



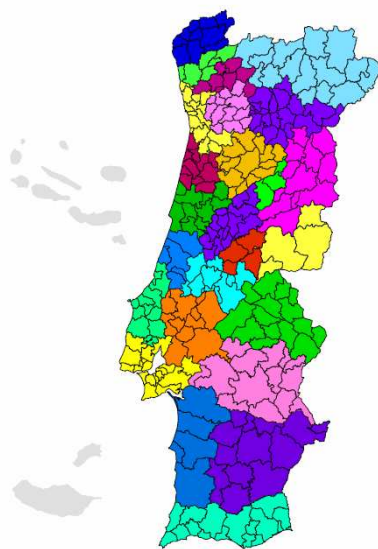
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

“O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa – O caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo”

Rosa Maria Ramos Nico

Orientador: Professor Doutor Julian Mora Aliseda

Coorientador: Professor Doutor Fernando dos Reis Condesso



Dissertação para obtenção de grau de Mestre
em Gestão e Políticas Públicas

Lisboa

2013

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Aos três grandes amores da minha vida:

Ao Paulo, ao Flávio e ao Diogo

AGRADECIMENTOS

A elaboração da presente dissertação foi, na sua maioria, uma caminhada solitária e por vezes angustiante, mas não teria sido possível sem o apoio de diversas pessoas que de forma direta ou indireta, permitiram a conclusão da mesma.

Agradeço ao Doutor Julian Mora de Aliseda, meu orientador, pela sua disponibilidade para esclarecer as minhas dúvidas, pelo apoio, pelas palavras de incentivo.

Ao Doutor Fernando Condesso, meu Coorientador, pela disponibilidade demonstrada.

À Eng.^a Ana Paula Remédios, Secretária Executiva da CIMT, conhecedora como ninguém de todos os dossiers da estrutura, bem como da sua história, pela maneira simpática com que sempre nos acolheu, por se ter mostrado sempre disponível para esclarecer todas as nossas dúvidas e por nos ter disponibilizado sempre, de uma forma rápida, todos os documentos necessários à elaboração deste trabalho. Os seus conhecimentos foram fundamentais para a concretização deste trabalho.

As técnicas da CIMT, Eng.^a Silvia Alpalhão, à Dr.^a Rita Trindade, à Dr.^a Sónia Santos e à Eng.^a Ana Esteves, que amavelmente nos foram disponibilizando toda a documentação solicitada.

Aos Presidentes de Câmara de Mação, Vila Nova da Barquinha, Ourém, Abrantes, Constância e Torres Novas, que aceitaram colaborar respondendo às questões das entrevistas.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Ao Doutor Luíz Oosterbeek, por aquilo que nos ensina, pela disponibilidade que sempre demonstra, pelos conselhos, pelo apoio e especialmente por ser a pessoa que é, um exemplo para os mais novos.

Ao Doutor Sérgio Nunes, pela sua pronta disponibilidade em nos ajudar, pelos seus conselhos, por partilhar os seus conhecimentos.

Aos meus colegas de trabalho, todos sem exceção, à Conceição, à Catarina, à Cláudia, à D. Isabel, ao Laurent, à Joana, à Cristina, ao Mathew e ao Peter. Obrigado pelos bons momentos que me proporcionaram que me ajudaram a descontraír, tornando esta caminhada menos difícil.

Por fim , mas não em último, à minha família, em especial ao Paulo, ao Flávio e ao Diogo, obrigado pelo vosso amor que tanto me fortalece, por acreditarem sempre em mim, pela vossa paciência, pelo vosso apoio, por não terem permitido que desistisse quando as forças me faltaram. São vocês que dão luz e cor à minha vida.

RESUMO

A reforma da organização territorial autárquica, colocada em agenda política pelo atual Governo, através do Documento Verde da Reforma Administrativa Local, recoloca a questão da necessidade de unidades territoriais intermédias agregadoras, entre a Administração Central e Local, que possam receber atribuições que, de acordo com o princípio da subsidiariedade, não sejam de atribuir ao nível mais próximo do cidadão mas a um nível superior, permitindo ganhos de eficiência e eficácia.

Após o fracasso do referendo de 1998, que visava a criação das regiões administrativas, os sucessivos governos têm optado por reforçar o associativismo municipal, como meio para promover a descentralização. Nesse sentido foram criadas as Comunidades Intermunicipais.

Pretende-se com esta investigação analisar e descrever o modo de funcionamento de uma Comunidade Intermunicipal, de modo a tentar aferir, através de um caso de estudo, se as mesmas reúnem condições para funcionar como um nível intermédio eficiente entre a Administração Central e Local e contribuir para o desenvolvimento da região onde se inserem.

O objeto de estudo desta investigação foi a Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo.

Palavras Chave: Associativismo Municipal; Poder Local; Descentralização; Princípio da subsidiariedade; Comunidades Intermunicipais; regiões administrativas; desenvolvimento regional

ABSTRACT

Reform of autarchic territorial organisation has now been placed firmly on the political agenda by the current Government, with the Green Paper on Local Administrative Reform. This once again raises the issue as to whether it is necessary to have aggregated territorial units to act as intermediaries between Central and Local Administration, to which allocations can be assigned that, in accordance with the subsidiarity principle, can not be given to the closest level to the citizens but to a higher level. This could allow for increased efficiency and effectiveness.

Following the defeat of 1998 referendum on the creation of administrative regions, successive governments have chosen to support municipal associations as a tool for encouraging decentralisation. Inter-municipal Communities were created to this end.

This research piece aims to analyse and describe how an Inter-municipal Community works, in order to assess, by way of a case study, if such a model is capable of acting as an intermediary between Central and Local Administration and contributing towards the development of the region in which it is active.

The case study for this research was the Inter-municipal Community of Médio Tejo.

Key words: Municipal Associations; Local Authority; Decentralisation; Subsidiarity Principle; Inter-municipal Communities; administrative regions, regional development

ÍNDICE GERAL

1. Introdução	1
2. Problemática	4
2.1.Hipótese	10
3. Métodos de Investigação utilizados	13
3.1.Técnicas de recolha de dados utilizada	14

PARTE 1 - CONTEXTUALIZAÇÃO

Capítulo I Enquadramento Histórico

1. Breve análise à evolução recente do Poder Local em Portugal.....	18
1.1.Contexto de surgimento das Associações de Municípios	27

Capítulo II Enquadramento Teórico Conceptual

1. Análise de conceitos: Concentração, Desconcentração, Descentralização, e Princípio da subsidiariedade	32
1.1.Concentração e desconcentração	32
1.2.Centralização e descentralização	34
1.2.1. Formas de descentralização	39
1.3.Princípio da subsidiariedade	40
2. A reforma da Administração Pública e a descentralização	43

Capítulo III – Análise sobre o processo de Regionalização em Portugal

1. O nível regional em Portugal	62
1.1. A proposta de regionalização	66
1.1.1. Argumentos a favor da regionalização	68
1.1.2. Argumentos contra a regionalização	71
1.1.3. O referendo nacional	73
2. As Comunidades Intermunicipais	73

3. Análise aos resultados do Estudo-Piloto efetuado pelo governo às CIM do Alto Minho e CIM da Região de Aveiro Baixo Vouga.....	85
3.1.Principais conclusões do Estudo-Piloto.....	85

PARTE 2 – A COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO MÉDIO TEJO

Capítulo IV – Caraterização da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

1. A Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo (CIMT)	94
1.1.O processo de criação da CIMT.....	94
1.2.Localização do Médio Tejo	96
1.3. Caraterização do Médio Tejo	97
1.4. Mobilidade no Médio Tejo	106
1.5. Organização da CIMT	106
1.6. O planeamento estratégico	113
1.7.Projetos desenvolvidos pela CIMT	116

Capítulo V – CIMT: inquéritos e análise

1.Análise dos dados empíricos	118
1.1.Análise das entrevistas efetuadas	118
1.1.1. Conclusões das entrevistas	126
1.2.Análise dos inquéritos efetuados	128
1.2.1. Conclusões dos inquéritos	147
Conclusões finais	149
Bibliografia	
Anexos	

ÍNDICE DE FIGURAS:

Imagem 1 – Localização da sede da CIMT	97
Imagem 2 – Concelhos da CIMT e sua localização	98
Imagem 3 – Região do Centro – NUTS II	99
Imagem 4 – Área de jurisdição da CCDR LVT – concelhos	99
Imagem 5 – Objetivos de médio prazo da CIMT	116
Tabela 1 – Dimensão dos municípios do Médio Tejo	100
Tabela 2 – Densidade populacional e dinâmicas de crescimento da população residente no Médio Tejo	101
Tabela 3 – Índice de envelhecimento no Médio Tejo	102
Tabela 4 – Índices de dependência de jovens e de idosos do Médio Tejo	103
Tabela 5 – Taxa de atividade nos municípios no Médio Tejo	103
Tabela 6 – Distribuição da população do Médio Tejo por setores de atividade	104
Gráfico 1 – Taxa de atividade no Médio Tejo	104
Gráfico 2 – Taxa de analfabetismo no Médio Tejo	105
Gráfico 3 – Taxa de desemprego no Médio Tejo	105
Gráfico 4 – “Quais foram na sua opinião as principais motivações que levaram à constituição da CIM?”	119
Gráfico 5 – “O que acha do modo de funcionamento da CIMT?”	120
Gráfico 6 – “Como evoluíram as relações com os outros municípios associados?”	121
Gráfico 7 – “Como avalia a importância do seu município na CIMT?	122

Gráfico 8 – “Como avalia a coordenação das relações no seio da CIMT?	122
Gráfico 9 – “O que acha do modo como são tomadas as decisões na estrutura?”	123
Gráfico 10 – “Como avalia as relações da CIMT com outros agentes região (empresas, instituições de ensino superior, organizações sem fins lucrativos)?”	124
Gráfico 11 – “Sabemos que a CIMT tem um Programa de Desenvolvimento Estratégico Intermunicipal, que é até divulgado na página web da CIMT. Foi aceite por todos os municípios associados?”	125
Gráfico 12 – “Em que medida considera que os projetos desenvolvidos pela CIMT têm contribuído para a coesão, desenvolvimento e otimização dos recursos da região onde se insere?”	125
Gráfico 13 – “Considera que existem problemas que têm que ser resolvidos numa escala supramunicipal?”	126
Gráfico 14 – “Considera que haverá uma reforma administrativa até 2015?”	129
Gráfico 15 – “Considera que a reforma se manterá em vigor por, pelo menos, 10 anos?”	129
Gráfico 16 – “As Comunidades, após 5 anos de aplicação desta reforma, vão reconhecer mais vantagens que desvantagens?”	130
Gráfico 17 – “Considera que a reforma proposta pretende, nos próximos 5 anos, “colocar de lado” o processo de regionalização, pondo a tónica no reforço das áreas metropolitanas e das Comunidades Intermunicipais?”	130
Gráfico 18 – “A reforma proposta permitirá uma melhor articulação entre a Administração Central e a Administração Local?”	131
Gráfico 19 – “Poderão as Comunidades Intermunicipais contribuir para a efetiva descentralização e racionalização da administração do país, nos próximos 10 anos?”	131
Gráfico 20 – “Considera que esta proposta permitirá, nos próximos 10 anos, melhorar a situação financeira dos municípios?”	132

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Gráfico 21 – “Considera que esta reforma da administração local irá ser acompanhada pela reforma do Estado a nível central e regional?”	132
Gráfico 22 – “A Comunidade Intermunicipal será reforçada com atribuições do poder central?”	133
Gráfico 23 – “A Comunidade Intermunicipal será reforçada essencialmente com atribuições do poder municipal?”	133
Gráfico 24 – “A Comunidade Intermunicipal será reforçada simultaneamente com atuais atribuições dos poderes do Estado e dos municípios?”	134
Gráfico 25 – “As atribuições transferidas serão predominantemente nos domínios dos serviços sociais (saúde, segurança, educação, mobilidade)?”	134
Gráfico 26 – “As atribuições transferidas serão predominantemente nos domínios da economia e Administração (desenvolvimento estratégico, planeamento regional do território, gestão de solos, licenciamentos, infraestruturas, ambiente)?”	135
Gráfico 27 – “Haverá, nos próximos 5 anos, uma duplicidade ou sobreposição de funções entre as Comunidades Intermunicipais e o restante Associativismo Municipal?”	135
Gráfico 28 – “A Comunidade Intermunicipal tem recursos humanos suficientes para receber novas atribuições e competências?”	136
Gráfico 29 – “A Comunidade Intermunicipal será reforçada com maiores dotações orçamentais?”	136
Gráfico 30 – “A governança da Comunidade Intermunicipal deve integrar, além dos municípios, representantes do setor empresarial?”	137
Gráfico 31 – “A governança da Comunidade Intermunicipal deve integrar, além dos municípios, representantes do setor educativo?”	137
Gráfico 32 – “A governança da Comunidade Intermunicipal deve integrar, além dos municípios, representantes do setor não-governamental?”	138
Gráfico 33 – “A governança da Comunidade Intermunicipal deve integrar, além dos municípios, personalidades individualmente consideradas?”	138

Gráfico 34 – “A governança da Comunidade Intermunicipal deveria resultar de um poder representativo direto do eleitorado integrante do seu território, sem acumulação dispersora de funções por parte dos dirigentes dos municípios, e poder incluir representantes de fora da comunidade?”	139
Gráfico 35 – “Haverá uma maior coesão territorial da comunidade, dentro de 10 anos?”	139
Gráfico 36 – “Haverá uma maior competitividade da Comunidade, dentro de 10 anos?”	140
Gráfico 37 – “Haverá uma maior eficácia da Administração da comunidade, dentro de 10 anos?”	140
Gráfico 38 – “Dentro de 10 anos, as assimetrias dentro da comunidade vão diminuir?”	141
Gráfico 39 – “A Comunidade Intermunicipal terá um papel decisivo na integração do território, dentro de 10 anos?”	141
Gráfico 40 – “A Comunidade Intermunicipal chegará a ser um governo regional, com a organização de pelouros, dentro desse prazo?”	142
Gráfico 41 – “Os diferentes setores da sociedade sentir-se-ão representados na Comunidade Intermunicipal?”	142

INDICE DE ABREVIATURAS UTILIZADAS

AMMT – Associação de Municípios do Médio Tejo

ANMP – Associação Nacional de Municípios Portugueses

ANAFRE – Associação Nacional de Freguesias

CCR – Comissão de Coordenação Regional

CCCDR – Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional

CCDR LVT – Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

CCRLVT – Comissão de Coordenação Regional de Lisboa e Vale do Tejo

CEE – Comunidade Económica Europeia

CEFA – Centro de Estudos e Formação Autárquica

CIM – Comunidade Intermunicipal

CIMT – Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

CRP – Constituição da República Portuguesa

ComUrb – Comunidade Urbana

DGARL – Direção Geral da Administração Regional e Local

EAT – Equipa para os Assuntos do Território

FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

FMI – Fundo Monetário Internacional

FSM – Fundo Social Municipal

GAM – Grandes Áreas Metropolitanas

GAT – Gabinete de Apoio Técnico

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

INA – Instituto Nacional de Administração

INE – Instituto Nacional de Estatística

LQRA – Lei-quadro das Regiões Autárquicas

MAI – Ministério da Administração Interna

MEPAT – Ministério do Equipamento Planeamento e Administração do Território

MPAT – Ministério do Planeamento e da Administração do Território

NUT – Nomenclatura Comum das Unidades Territoriais Estatísticas

NGM – *New Public Management*

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

ONG – Organizações não-governamentais

PRACE – Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado

PIB – Produto Interno Bruto

PREMAC – Programa de Redução e Melhoria da Administração Central

PROT – Programa Regional de Ordenamento do Território

PS – Partido Socialista

PSD – Partido Social Democrático

QREN – Quadro de Referência Estratégica Nacional

SMA – Secretariado para a modernização Administrativa

SEL – Sector Empresarial do Estado

SIG – Sistema de Informação Geográfica

TQM – *Total Quality Management*

UEM – União Económica Europeia

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho enquadra-se no Mestrado em Gestão e Políticas Públicas, do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade Técnica de Lisboa e pretende analisar o fenómeno das Comunidades Intermunicipais.

A conjuntura económica, financeira e orçamental que Portugal atravessa e os compromissos assumidos no memorando de entendimento acordado com a TROIKA, levaram o Governo a colocar em agenda política a Reforma da Administração Local Autárquica.

Os princípios orientadores da reforma administrativa são:

- a) Maior proximidade e descentralização administrativa;
- b) Reforço do municipalismo e da intervenção das freguesias como estratégia de desenvolvimento;
- c) Eficiência na gestão e afetação dos recursos públicos, potenciando economias de escala;
- d) Reforço de sustentabilidade da estrutura autárquica, numa perspetiva de dimensão e de escala;
- e) Valorização da prestação de serviço público;
- f) Especial consideração pelas especificidades locais;
- g) Reforço da coesão e competitividade territorial.

A reforma assenta em três eixos estruturantes:

- 1) O Sector empresarial local (SEL);
- 2) A organização do Território;
- 3) A Gestão municipal, gestão intermunicipal e financiamento.

Com base nos princípios da descentralização e da subsidiariedade pretende o Governo uma redifinição das atribuições e das competências entre freguesias, municípios, comunidades intermunicipais e áreas metropolitanas com vista “à *qualificação do associativismo municipal*”

e ao aprofundamento da legitimidade e do controlo democrático das comunidades intermunicipais e das áreas metropolitanas”(documento verde, 2011).

Esta reforma da organização territorial autárquica, colocada em agenda política pelo atual Governo, através do *Documento Verde da Reforma da Administração Local*, recoloca a questão da necessidade de unidades territoriais intermédias agregadoras, de um nível imediatamente abaixo do Estado que seja capaz de assegurar a coordenação daquelas e receber atribuições que, de acordo com o princípio da subsidiariedade, não sejam de atribuir ao nível mais próximo do cidadão mas a um nível superior, permitindo assim ganhos de eficiência e eficácia.

A Constituição da República Portuguesa, instituída em 1976, estabelece no título VIII, intitulado “Poder Local”, que a organização democrática do Estado compreende a existência de autarquias locais, pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos administrativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas. Estabelece ainda a mesma Constituição que no Continente as autarquias locais são: as freguesias, os municípios e as regiões administrativas. Contudo, passados trinta 35 anos, a instituição das regiões administrativas continua a ser imperativo constitucional por concretizar.

A criação das regiões autárquicas em Portugal é a reforma que falta para concluir o processo de descentralização que a Constituição de 1976 definiu e que, segundo diversos autores, resolveria grande parte dos problemas com que a administração pública e o poder local se deparam, sendo ao mesmo tempo imprescindível para o desenvolvimento de planos de desenvolvimento integrados, entre o nível local, regional e central, que possibilitariam o desenvolvimentos das regiões menos desenvolvidas, possibilitando ao mesmo tempo ganhos de eficiência e eficácia, devido a uma melhor alocação dos recursos (Condesso, 2004).

Após o fracasso do referendo de 1998, que visava a criação das regiões administrativas, os sucessivos governos têm optado por reforçar o associativismo municipal, como meio para promover a descentralização, colocando de lado a criação das regiões administrativas

previstas na Constituição. Como tal foram criadas em 2003 as Comunidades Urbanas que dariam origem em 2008 às Comunidades Intermunicipais. Atualmente, o governo pretende efetuar uma redefinição das atribuições e das competências entre freguesias, municípios, comunidades intermunicipais e áreas metropolitanas.

Verificando-se que, ao longo dos últimos anos, os sucessivos governos têm optado por reforçar o associativismo municipal, especialmente depois do fracasso do referendo de 1998 sobre a criação das regiões administrativas, pretendeu-se com esta investigação analisar o funcionamento de uma Comunidade Intermunicipal, de modo a tentar aferir, através de um caso de estudo, se as mesmas reúnem condições para funcionar como um nível intermédio entre a Administração Central e Local e contribuir para o desenvolvimento da região onde se inserem e que futuro se pode esperar para estas Comunidades.

A investigação levada a cabo neste trabalho foi predominantemente qualitativa e o método desenvolvido foi, o estudo de caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo. Pretendeu-se desta forma contribuir para os debates em curso no território em que se insere o Instituto Politécnico de Tomar, entidade na qual a autora presta serviço.

2. PROBLEMÁTICA

O princípio da descentralização administrativa foi estabelecido na Constituição da República Portuguesa de 1976, que define o Estado como unitário e estabelece que *“respeita a sua organização e funcionamento o regime autonómico insular e os princípios da subsidiariedade, da autonomia das autarquias locais e da descentralização democrática da administração pública”* (CRP art.º 6.º). Este princípio consagra a ideia de devolução de atribuições do Estado que, pela natureza das mesmas, este não deveria prosseguir, porque não correspondem a interesses nacionais mas de populações territorialmente delimitadas. O que está ligado ao princípio da subsidiariedade, igualmente consagrado na Constituição (art.º6.º) e referido no art.º 2º da Lei n.º159/99, de 14 de Setembro, e que significa que o Estado só deve realizar as tarefas que não sejam mais eficientes e eficazmente prosseguidas pelas autarquias locais.

Apesar da descentralização administrativa estar prevista na Constituição da República Portuguesa desde 1976, esta continua a ser entre nós um direito constitucional pouco concretizado.

Mas há muito que o mundo mudou. O crescente aumento da despesa pública em relação ao produto interno bruto levantou questões sobre o papel do Estado e a necessidade da sua reformulação.

Nesse sentido, em quase todos os países da Europa foram encetadas reformas no sentido de uma nova repartição de competências entre os vários níveis de administração, baseadas na devolução de poderes de autoridade para âmbito territorial local ou regional, com legitimidade democrática (direta ou indireta).

Em Portugal este processo tem sido muito lento. Segundo o relatório produzido, em Julho de 2006, pela Comissão Técnica da PRACE (Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado), Portugal é um dos países mais centralizados da União Europeia.

Segundo o mesmo relatório, a descentralização permite uma maior aproximação aos cidadãos e maior adaptabilidade às preferências locais, menor burocracia, maior eficiência (em certos casos).

No território nacional, só existem as autarquias municipais (para além das freguesias, de nível inframunicipal), não existindo nenhuma autarquia administrativa supramunicipal, embora esta

esteja prevista na Constituição. Como tal, continuam a pertencer ao Estado tarefas administrativas que deveriam pertencer às coletividades territoriais autónomas. Como referem Moreira & Guedes (2005:8), *“Essa ausência de um nível de administração descentralizada entre os municípios e o Estado é o fator responsável pelo empolamento da Administração do Estado e derivadamente da sua Administração desconcentrada”*.

A Administração Pública em Portugal é muito centralizada, verificando-se que o Estado ainda reserva para si muitas funções e serviços que em diversos países cabem à administração territorial descentralizada, quer sejam os municípios, as províncias, departamentos ou regiões. Apesar do princípio da subsidiariedade estar estabelecido no art.º 6º da nossa Constituição, a sua implementação tem sido muito reduzida. (Moreira & Guedes, 2005).

Após a instauração do regime democrático, têm-se assistindo ao longo das últimas décadas a um pendor fortemente descentralizador de competências da Administração Central para as Autarquias Locais, fruto das pressões exercidas pelo Poder Local, com o imprescindível apoio da Associação Nacional de Municípios, que reclamaram maior autonomia e mais competências para fazer face aos problemas sentidos a nível local.

Um dos fatores decisivos para a transferência de significativos poderes do governo central para as autoridades locais foi a perspetiva de adesão à Comunidade Europeia, em 1986. Com a adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia, os municípios transformaram-se numa das principais origens dos projetos elegíveis para serem financiados por fundos comunitários, em particular pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER).

Por outro lado, a crise financeira estatal, incapaz de suportar as despesas do Estado-providência, tem sido outro dos motivos apontados para uma delegação de atribuições até então na mão do Estado Central, contudo essa transferência tem sido efetuada muitas vezes de uma forma precipitada, sem ter em conta a realidade sociopolítica que se pretende transformar (Ruivo, 2000).

Deste modo, através da Lei 159/99, de 14 de Setembro, que foi um marco importantíssimo para a autonomia do Poder Local, os municípios receberam diversas atribuições do poder Central, tais como: a) Equipamento rural e urbano; b) Energia; c) Transportes e comunicações; d) Educação; e) Património, cultura e ciência; f) Tempos Livres e desporto; g) Saúde; h) Ação Social; i) Habitação; j) Proteção civil; l) Ambiente e saneamento básico; m)

Defesa do consumidor; n) Promoção do desenvolvimento; o) Ordenamento do território e urbanismo; p) Polícia municipal; q) Cooperação externa.

No entanto, segundo diversos investigadores, a transferência de competências para a Administração Local, não foi acompanhada das necessárias transferências financeiras e meios técnicos necessários para levar a cabo as novas competências. Hoje, em Portugal, o poder local está (embora nem todo), condicionado pelo governo central, quer em matéria financeira, quer técnica. A integração europeia, por outro lado, veio ainda agravar mais esta situação, uma vez que as exigências dos programas comunitários, em termos de tecnicidade e de perícia, quer no planeamento, quer na avaliação da implementação, subalternizaram, durante longos anos, as câmaras municipais.

A extensão do território de muitos dos municípios portugueses, bem como a sua situação de carência material muito extensa aquando da instauração da democracia, demonstraram, desde cedo a necessidade de atuação supramunicipal. A atomização dos trezentos e oito municípios portugueses constitui um entrave à prossecução de novas tarefas e tipos de intervenção que se revestem cada vez mais de um cariz verdadeiramente supramunicipal. Nesse sentido, como nos diz Ruivo (2004:3):

(...) há muitos anos que se tem tornado bem claro o fato de ser imprescindível a procura de outros patamares territoriais de natureza mais intermédia, os quais possibilitem o alcance de objetivos cada vez mais comuns e de muito difícil prossecução a título meramente individual. Lembremos apenas, a este propósito e outros, questões como a localização das políticas públicas, a construção/fragmentação das identidades, a relação do território com o poder político, a construção europeia, etc.

Segundo Reis (1996):

Embora tenhamos a vantagem de ter municípios de alguma dimensão (ao contrário de Espanha e França), está provado que muito do processo de desenvolvimento não é gerível à escala municipal e precisa de um nível de governo que consagre a

descentralização e dê sentido administrativo à diversidade estrutural do território. Além disso, o poder local necessita de um parceiro que supere a sua insularidade relativamente a uma administração Central distante, paternalista e por natureza, escassamente descentralizadora de recursos. (texto publicado no Jornal Expresso de 19/10/1996).

Os municípios portugueses não apresentam todos a mesma dimensão. Existem pequenos municípios que não têm população suficiente para usufruir das economias de escala necessárias a uma redução dos custos de produção dos seus serviços e por outro lado, existem municípios demasiado grandes e excessivamente povoados que se debatem com problemas contrários, de sobrepopulação em relação ao que podemos considerar uma dimensão ótima, o que faz com que, para a produção dos seus serviços, tenham que suportar custos médios *per capita* mais elevados do que se tivessem uma dimensão ótima (Pereira, 1998).

Atualmente o poder local reivindica maior capacidade financeira para promover as competências que lhe têm sido delegadas pelo poder central. Muitos são os que pensam que a resolução deste problema está na regionalização, conseguindo-se, através da institucionalização de poderes intermédios, controlar e administrar melhor as finanças locais. Sendo possível ainda, por outro lado, adquirir a dimensão e o estatuto necessários para absorver as competências mais alargadas que os municípios reclamam. Para outros, a solução passa por encontrar dentro do quadro legal atual uma solução de intermunicipalidade que possibilite aos municípios ganharem dimensão e capacidade para adquirirem mais competências e financiamentos (Catarino et al, 2007).

Segundo Moreira (2006, 1):

Não há democracia sem acentuada descentralização territorial. Isso não implica somente a criação de diferentes níveis de entidades territoriais descentralizadas, mas também que a divisão territorial seja consistente e que as autarquias territoriais tenham a escala apropriada para o desempenho das tarefas que lhes devem ser confiadas.

Para o autor, a nossa organização territorial pública apresenta diversas falhas, sendo as principais: 1) a existência de freguesias e municípios de dimensão reduzida que tornam impossível o desempenho eficaz de tarefas públicas, devido à falta de meios humanos e materiais;) as entidades intermunicipais existentes são demasiado heterogéneas para permitir uma repartição consistente de funções; 3) continuam a faltar as regiões administrativas, previstas na Constituição, o que levou à criação de um fosso demasiado grande entre o Estado Central e os governos locais; 4) os distritos administrativos não coincidem com a moderna divisão administrativa o que complica a leitura racional do território (Moreira, 2006).

Por outro lado, a aplicação das políticas públicas por parte dos diferentes ministérios, necessitam de uma concretização espacial, nomeadamente no que se refere a áreas como os transportes, a energia e os recursos geológicos, a educação e a formação, a cultura, a saúde, a habitação, o turismo, a agricultura, o comércio e a indústria, as florestas e o ambiente. Contudo, essas múltiplas intervenções deverão ser coordenadas de modo a integrarem-se num sistema coerente, em rede, ainda que complexo de racionalização do uso do território.

Muitos autores defendem que em Portugal deveria existir um poder decisório de nível intermédio, entre o Poder local e o Poder central, à semelhança do que acontece em quase todos os países da Europa.

Contudo, a tentativa de criação das grandes regiões administrativas, em 1998, através de um referendo, foi um fracasso.

Após o fracasso do referendo de 1998, questões como: a necessidade de reestruturar a organização territorial do Estado; diminuir a centralização administrativa e financeira; a necessidade de uma melhor coordenação horizontal das políticas públicas, à escala nacional, regional e local; a necessidade de privilegiar as políticas públicas centradas no território; de racionalizar a administração desconcentrada e a concretização dos princípios da subsidiariedade e da descentralização, dando prioridade à correção de assimetrias regionais, com vista ao desenvolvimento harmonioso, têm feito parte da agenda política dos sucessivos governos.

Assim, com o intuito de reiniciar o processo de reorganização administrativa do país, em Maio de 2003, o XV Governo Constitucional, definiu, através das Lei n.º10/2003 e Lei n.º11/2003 a criação de novas unidades administrativas com o objetivo destas gerarem novas escalas territoriais que favorecessem a descentralização administrativa e a cooperação entre Municípios.

Surgiram novas designações das associações de municípios, distinguindo entre as comunidades intermunicipais e as associações de municípios de fins específicos. Estas Leis estabelecem o regime de criação, o quadro de atribuições e competências das áreas metropolitanas e o funcionamento dos seus órgãos, admitindo que as áreas metropolitanas podem ser de dois tipos:

- a) Grandes áreas metropolitanas (GAM);
- b) Comunidades urbanas (ComUrb).

Contudo, este novo modelo de organização das Áreas Metropolitanas e das Comunidades Urbanas, misturado com o novo regime das associações de municípios, deu origem a um processo de reorganização do modelo associativo municipal instalando um conjunto de critérios que promoveram a incoerência territorial.

Em 2008, o governo em funções, entendendo que o associativismo municipal que se verificava na altura não podia dar resposta a problemas e desafios de maior dimensão, nomeadamente aqueles que resultavam da nova Lei das Finanças Locais e do novo quadro de Referência Estratégica (QREN), estabeleceu um novo regime jurídico do associativismo municipal, através da Lei n.º 45/2008, de 27 de Agosto, revogando as Leis n.ºs 10/2003 e n.º 11/2003, de 13 Maio.

Este novo regime vai mais longe que o anterior ao distinguir competências de natureza regional, intermunicipal, municipal ou inframunicipal (freguesias). Estabelece ainda este regime que o nível intermunicipal deve ser exercido pelas áreas metropolitanas de Lisboa e Porto e por associações de municípios correspondentes às NUT III.

Passados três anos da aplicação deste novo regime, o Governo atual decidiu colocar em agenda política a reforma da administração local, tendo como base a necessidade de adoção

de um novo paradigma de gestão pública local, que pretenda dar resposta à atual conjuntura económica e financeira e às novas exigências colocadas aos poderes públicos e locais, bem como satisfazer os compromissos internacionais assumidos no âmbito do Programa de Assistência Económico-financeira, assinado com a TROIKA.

Esta reforma, no que diz respeito à Gestão Municipal, Intermunicipal e Financiamento, prevê uma revisão das atribuições e competências de cada um dos diferentes níveis de Poder Local assim como dos respetivos mecanismos de financiamento de modo a promover uma verdadeira descentralização, a qual deverá permitir o reforço da coesão nacional, ser mais eficiente e catalisadora de uma melhor articulação entre a Administração Central e Administração Local.

Assim, numa lógica de descentralização e de reforço da eficácia e da eficiência da gestão pública, o Governo decidiu promover a avaliação do nível de competências que possam ser objeto de transferência entre o Estado, as Comunidades Intermunicipais e os Municípios.

2.1. Hipótese

Verificando-se que, ao longo dos últimos anos, os sucessivos governos têm optado por reforçar o associativismo municipal, especialmente depois do fracasso do referendo de 1998 sobre a criação de regiões administrativas, entendeu-se pertinente efetuar um estudo sobre como funciona este associativismo, como o mesmo surgiu, como foi evoluindo, quais os motivos que levaram os governos a colocar este assunto em agenda política nos últimos anos, como funcionam estas estruturas. Todo este caminho que se pretende percorrer tem como objetivo final aferir se as CIMs têm capacidade para funcionar como um nível intermédio entre a Administração Central e Local, que há muito se tem verificado necessário, e contribuir para o desenvolvimento da região onde se inserem.

A questão de partida que se colocou foi:

"Poderão as Comunidades Intermunicipais funcionar como um nível intermédio eficiente, entre o poder central e local e contribuir para o desenvolvimento territorial?"

A tese é estruturada em duas partes: contextualização geral (capítulos I a III) e estudo de caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo (capítulos IV e V).

No primeiro capítulo, no sentido de perceber e enquadrar os motivos que levaram ao surgimento de Associações de Municípios, foi efetuada uma abordagem à evolução do Poder Local em Portugal. De modo a perceber os motivos que levaram ao surgimento do associativismo municipal procurou-se, em primeiro lugar, analisar como surgiu o Poder Local, como o mesmo foi evoluindo, com que problemas se depara e que soluções têm sido procuradas para resolver esses problemas.

No segundo capítulo, foi efetuada uma abordagem às tendências de reforma da Administração Pública na Europa e em Portugal, de modo a perceber que implicações tiveram essas mudanças na organização dos Estados e consequentemente no Poder Local. Esta abordagem iniciou-se pela análise de diversos conceitos, que têm sido colocados em agenda política nos últimos anos e que resultam das tendências de mudança que se têm vindo a verificar na Administração Pública em quase todos os países da União Europeia tais como: descentralização, centralização, princípio da subsidiariedade. Procurou-se ainda perceber quais as vantagens e desvantagens da introdução destes conceitos.

No terceiro capítulo, foi efetuada uma abordagem ao processo de regionalização em Portugal, como o mesmo foi evoluindo, quais os obstáculos encontrados (como o fracasso da criação das regiões administrativas em 1998), e as soluções depois procuradas que se basearam no reforço do associativismo municipal, como forma de promover a descentralização. Posteriormente foi efetuada uma análise ao atual regime associativo que se verifica em Portugal e que institucionalizou a criação das Comunidades Intermunicipais. Posteriormente foram ainda analisados os resultados do Estudo-Piloto realizado pelo Governo às CIM do Alto Minho e a Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro – Baixo Vouga

No quarto capítulo, de modo a percebermos como funcionam na prática as Comunidades Intermunicipais e se as mesmas reúnem condições para funcionarem como um nível intermédio entre o poder local e central e contribuir para o desenvolvimento da região onde se

inserem, procedeu-se à análise do nosso caso de estudo, a Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo. Nesta análise procurou-se perceber quais os motivos que levaram ao surgimento da CIMA, foram analisadas as características da região onde se insere, e tentou-se perceber como a mesma funciona no que se refere à coordenação das relações, às relações entre os municípios associados, às relações com os outros agentes da região, como funciona o planeamento estratégico, que projetos são desenvolvidos. Para atingirmos estes objetivos recorreremos primeiramente à análise documental de todos os documentos relevantes da referida comunidade (estatutos, planos e opções, relatórios, plano estratégico) e a entrevistas efetuadas a alguns dos representantes desta estrutura.

Posteriormente, no quinto capítulo, procedeu-se à análise dos dados empíricos recolhidos das entrevistas e dos inquéritos.

3. MÉTODOS DE INVESTIGAÇÃO UTILIZADOS

Tendo em conta a hipótese que se pretendia verificar se "Poderão as Comunidades Intermunicipais funcionar como um nível intermédio eficiente, entre o poder central e local e contribuir para o desenvolvimento territorial?", entendeu-se pertinente a utilização, como método de investigação, de um Estudo de Caso.

O método do Estudo de Caso é considerado um tipo de análise qualitativa (Goode, 1969). Este método constitui uma estratégia de pesquisa utilizada com bastante regularidade quando se pretende conhecer o “como” e o “porquê”, quando o investigador detém escasso controlo sobre os acontecimentos reais ou mesmo quando este é inexistente (Yin, 1994). Para Yin (1994), o objetivo do estudo de caso é explorar, descrever ou explicar.

Os métodos qualitativos estão associados a uma pesquisa baseada no contato pessoal “cara-a-cara”, com dados verbais e observações.

O estudo de caso é um método de investigação que examina um fenómeno social, no seu ambiente natural, através da recolha e análise de materiais empíricos, a partir de locais sociais específicos (e.g. organizações) tendo como objetivos fundamentais, o alargar ou aprofundar o conhecimento científico sobre determinados fenómenos sociais, e poder construir uma teoria ou testar conceitos teóricos e relações entre os mesmos (Benbasat, et al., 1987: 370).

O Método do Estudo de Caso obtém evidências a partir de várias fontes de dados, desde documentos, registos de arquivo, entrevistas, observação direta, observação indireta participante, entre outros (Yin, 1994).

O objeto de estudo escolhido para esta investigação foi a Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo.

Para a elaboração da investigação, recorreu-se à análise documental, às entrevistas e aos inquéritos.

3.1. Técnicas de recolha de dados

→ **A análise documental** – Consistiu na análise de diversos documentos da CIMT, tais como: estatutos, atas, relatórios, grandes opções do plano, orçamento, e ainda de documentos técnicos da CCDR LVT, CCDR Centro, ANMP, dados do INE, entre outros.

Os documentos foram objeto de leitura antes das entrevistas.

→ **Entrevistas** – A entrevista é uma das fontes de dados mais importantes para os estudos de caso. O contato pessoal entre o entrevistador e o entrevistado promove uma interação que muitas vezes permite obter informações adicionais sobre o tópico em estudo (Yin, 1994).

Com as entrevistas pretendemos “(...) *recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a forma como os sujeitos interpretam o mundo*” (Bogdam e Bilken, 1994:134).

Foram efetuadas entrevistas semiestruturadas, tendo previamente sido elaborado um guião de perguntas a efetuar. Foi aplicado o mesmo guião a todos os entrevistados (ver guião em anexo).

Tentou-se efetuar entrevistas a todos os presidentes de câmara dos municípios associados mas tal verificou-se impossível por falta de disponibilidade dos mesmos. Foram assim efetuadas entrevistas a seis dos onze municípios da CIMT. Foram entrevistados os Presidentes de Câmara de três municípios estruturados com sede em cidades e com pendor dominante urbano (Torres Novas, Abrantes e Ourém) e três municípios estruturados com sede em vilas e com pendor peri-urbano e rural (Mação, Constância e Vila Nova da Barquinha).

As entrevistas foram realizadas, presencialmente, entre o dia 10 de Janeiro e o dia 07 de Fevereiro de 2013 e tiveram a duração média de 50 minutos. A recolha de informação foi efetuada através do registo imediato.

Primeiramente procedeu-se à explicação da natureza do trabalho e da importância do contributo dos intervenientes para o estudo em questão.

As perguntas efetuadas nas entrevistas tiveram como objetivo tentar perceber o que levou à criação da CIMT, como a mesma funciona, como funcionam as relações com os outros municípios associados, como funcionam as relações da CIMT com os outros agentes da região, como funciona o planeamento estratégico e o que pensam os intervenientes da nova proposta de reorganização administrativa proposta pelo governo.

Para além destas entrevistas, foram ainda realizadas três entrevistas, semiestruturadas, à secretária executiva da CIMT, no sentido de esclarecer algumas dúvidas suscitadas pelas análises da documentação.

→ **O inquérito** – Outra das metodologias utilizadas foi o inquérito. Este inquérito foi realizado com o intuito de perceber qual o futuro que se espera para a CIMT, tendo em conta a reforma da Administração Local que o Governo atual colocou em agenda política, através do *Documento Verde da Reforma da Administração Local*. Pretendeu-se com esta análise prospetiva reunir consensos, que possam ser úteis à tomada de decisão sobre a reforma a efetuar. Com este inquérito pretendeu-se analisar diversos aspetos tais como: se haverá de facto uma reforma administrativa até 2015, se com a reforma proposta as CIMs vão reconhecer mais vantagens que desvantagens, se a reforma proposta pretende colocar de lado o processo de regionalização, pondo a tónica no reforço das Comunidades Intermunicipais, se a reforma proposta permitirá uma melhor articulação entre a Administração Central e a Administração Local, se as CIM tem recursos humanos suficientes para receber novas atribuições e competências, em que áreas serão as competências transferidas, se nos próximos anos haverá uma duplicidade ou sobreposição de funções entre as comunidades Intermunicipais e o restante associativismo municipal, como deverá funcionar a governança das CIMs, se existirá uma maior competitividade e coesão territorial da região, se as assimetrias na região vão diminuir, se haverá ganhos de eficácia, se a comunidade chegará a ser um governo regional com organização de pelouros e qual o modelo de gestão territorial que se considera mais correto, o das Comunidades Intermunicipais ou o das regiões administrativas.

O inquérito foi elaborado a partir de uma metodologia de estudo de futuro denominada Delphi, que tem como objetivo propiciar a reflexão coletiva sobre eventos futuros. Um questionário Delphi consiste na seleção de um grupo de peritos, aos quais se fazem perguntas sobre a probabilidade de acontecimentos futuros.

A prospetiva pode ser definida, de um modo geral, como um processo sistémico e participativo, que envolve a recolha de informações e a construção de visões para o futuro a médio e longo prazo, com o objetivo de informar as decisões tomadas no presente e mobilizar ações comuns. (COMISSÃO EUROPEIA, 2002).

A prospetiva deve ser, antes de mais, uma tecnologia social, que permita auscultar os informantes que estejam numa posição privilegiada para se pronunciarem sobre uma determinada temática (Michel Godet, 2000).

Não existem estatísticas do futuro, como tal, o julgamento pessoal é muitas vezes o único elemento de informação.

Segundo Cristo (2002:64,65):

A prospetiva não pretende ser determinista, mas apenas possibilitar a resolução da incerteza quanto a períodos futuros, baseando-se no conhecimento que as pessoas têm de determinados sistemas que serão “prospetados”: ela precisa desvelar o provável do comportamento desses atores na construção do futuro e antecipá-lo. Talvez o mais importante de um exercício de prospetiva seja o processo e não o resultado final. É nele que se buscarão consensos sobre o futuro a ser realizado ou construído.

O inquérito aplicado foi semiaberto, dividindo-se em duas partes, a primeira composta por questões de resposta em escala (de 1 a 5), que pretendia analisar diversos aspetos da reforma administrativa proposta, e a segunda composta por questões de resposta livre (modelo em anexo).

A amostra foi constituída não só por todos os representantes dos órgãos da CIMT, como também por representantes das empresas, das organizações sem fins lucrativos, dos órgãos de comunicação social, do poder político, do ensino secundário e do ensino superior da região, bem como também de direções regionais de educação, saúde, cultura, turismo, Associação da Indústria Portuguesa, AMNP, Ministério da Administração Interna, Secretaria de Estado da Administração Local e da Reforma Administrativa, Ministério dos Assuntos Parlamentares, e a outros peritos com conhecimento na matéria (ver lista completa em anexo).

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Pretendeu-se com esta amostra recolher dados de individualidades com conhecimentos ou interesse relevante sobre a matéria em estudo. Foram enviados, no total, 174 inquéritos. Foram recebidas 77 respostas.

Os pedidos de preenchimento do inquérito foram enviados por email, tendo o seu preenchimento sido efetuado online, através do acesso a um link que constava do referido email e que continha a explicitação da natureza do estudo bem como da estrutura do inquérito.

Os inquéritos foram enviados entre 31 de Maio e 16 de Julho de 2012. O último inquérito foi recebido no dia 10 de Agosto de 2012.

Os inquéritos realizados foram anónimos, desconhecendo-se a origem das diversas respostas.

CAPÍTULO I – Enquadramento histórico - Breve análise à evolução recente do Poder Local em Portugal

No sentido de perceber e enquadrar os motivos que levaram ao surgimento de Associações de Municípios, importa primeiramente proceder a uma breve abordagem à evolução do Poder Local em Portugal.

A evolução histórica do poder Local em Portugal correspondeu, por um lado, ao processo de desenvolvimento económico, social e cultural da sociedade portuguesa, e por outro, à evolução política global, às transformações aos diversos momentos de ruturas políticas.

O poder local é hoje reconhecido como um dos principais eixos de promoção do desenvolvimento em Portugal. Contudo, para chegar a este reconhecimento, resistindo a todas as mudanças de regime, passou por diversas formas de ligação com o poder central.

O município português é uma comunidade política anterior à formação do Estado. Na perspectiva de Alexandre Herculano, o município é anterior à fundação da nossa Nacionalidade, tendo a sua origem na dominação romana.

Contudo, segundo diversos investigadores, os municípios, como hoje os conhecemos, remontam às comunas da idade Média e são produto da reconquista do território. O estabelecimento de concelhos, nesta altura, era incentivado pelo rei e por membros da nobreza e do clero, como forma de ocupar o território. A população disponível não era suficiente para explorar e fortificar o território conquistado aos muçulmanos, sendo por isso concedidas regalias aos cruzados estrangeiros que queriam fixar-se entre nós. (Beirante, 1978).

As relações entre o poder régio e o poder dos concelhos nem sempre foram pacíficas. Houve períodos de maiores liberdades municipais, em que os reis estavam mais concentrados nos conflitos bélicos e outros de reforço da autoridade da coroa, quando a ameaça externa menos se fazia sentir (Monteiro, 1996).

Foram sobretudo as Ordenações Afonsinas, concluídas em 1446 ou 1447, e a reforma dos forais de D. Manuel (1497-1520), que contribuíram para a uniformização jurídica e organizativa dos municípios, contribuindo para uma menor diversidade da administração local portuguesa.

Os Concelhos não eram as únicas divisões administrativas. Existiam, a par destes, outras designações oficiais tais como paróquias e companhias de ordenanças, contudo as suas atribuições formais eram semelhantes em toda a parte.

Algumas terras dependiam diretamente da coroa e outras, em grande número, estavam sujeitas a um regime senhorial, dependiam de um nobre ou de uma comunidade religiosa.

Aos concelhos cabiam incumbências relevantes que iam desde a vigilância sobre os pesos e medidas, o abastecimento em géneros, a fixação de preços e a aplicação da justiça (Monteiro, 1996).

É com o advento do Liberalismo que se assiste a uma uniformização da administração local autárquica portuguesa, com base na centralização e hierarquização de todo o sistema. É a partir deste que as divisões territoriais passam a ter conteúdo administrativo efetivo.

Segundo Oliveira (1996:195):

Em primeiro lugar o liberalismo português instaurou uma administração local centralista e hierarquizada que visava o controlo efetivo do território nacional e das comunidades locais pelo Terreiro do Paço; o liberalismo substituiu o «caos» e a dispersão administrativa do Antigo Regime e agravada pelas invasões francesas e pela instalação da corte no Brasil, por um sistema burocratizado e centralizado assente num processo sistémico de nomeação de agentes do Estado, representantes do poder central; representantes de um Estado que as várias gerações de governantes quiseram modernizar para fazer com que Portugal «acertasse o passo com a Europa» e que quase sempre ficou aquém das ideias e dos projetos que cada dirigente e líder defenderam.

Ao longo do período liberal as reformas sucedem-se, mantendo contudo a matriz da reforma político-administrativa de Mouzinho da Silveira, que através do célebre Decreto n.º23, de 16 de Maio de 1832, estabeleceu, no artigo 1.º, que “*os reinos de Portugal e Algarves I Ilhas Terceiras Adjacentes são divididos em Províncias, Comarcas e Concelhos*”. No artigo 2.º, esclarece que “*ficam abolidas todas as divisões territoriais de qualquer natureza e determinação que sejam, não obstante qualquer privilégio dos mais altos donatários*”. Foram então criadas oito províncias: Minho, Trás-os-Montes, Douro, Beira Alta, Beira Baixa, Estremadura, Além-Tejo e Algarve. Mantiveram-se praticamente o mesmo número de concelhos do Antigo Regime, 796 concelhos, só no continente, subdivididos em freguesias que por sua vez se agrupavam em comarcas (40) e províncias (8).

Esta visão centralista, de Mouzinho da Silveira, teve inspiração no código napoleónico do ano VIII da Revolução Francesa.

O Decreto n.º 23 foi no entanto mal recebido pela população portuguesa, tendo originado diversos protestos por parte dos cidadãos. Em 1934, após a vitória das forças liberais, as Cortes ocuparam-se da substituição deste Decreto, através da Lei de 25 de Abril de 1835 e do código de Passos Manuel, de 1836.

A nova Lei, regulamentada pelo Decreto de 18 de Julho de 1835, estabelece, no artigo 1.º “*Os Reinos de Portugal e Algarves e as Ilhas Adjacentes são divididos em Distritos Administrativos. Os Distritos dividem-se em Concelhos e os Concelhos compõem-se de uma ou mais Freguesias*”.

É então que surge, pela primeira vez, a figura do Distrito, uma nova autarquia, criada pelo Liberalismo, como forma de impor a sua política centralizadora (Oliveira, 1996). Assim, a partir de 1835 o país é dividido em oito províncias, dentro das quais surgem 17 distritos: Viana do Castelo, Braga, Porto, Vila Real, Bragança, Aveiro, Coimbra, Lamego, Guarda, Castelo Branco, Leiria, Santarém, Lisboa, Portalegre, Évora, Beja e Faro. Mais tarde, em 1926, será criado o Distrito de Setúbal.

Com o código de 1836 dá-se também uma redução significativa no n.º de Concelhos que passam de 796, só no continente, para apenas 351 em todo o reino.

O governo fazia-se representar através de magistrados administrativos junto de cada um dos escalões autárquicos. Assim tínhamos o administrador – geral do distrito, a administrador do

concelho e o regedor da freguesia. Os órgãos coletivos eram a junta geral administrativa do distrito, a câmara municipal e a junta de paróquia (freguesia) (Oliveira, 1996).

Em 1842 surge um novo Código Administrativo, referendado por Costa Cabral, que introduziu algumas alterações, nomeadamente reduzindo o número de concelhos, eliminando a freguesia e reforçando as competências do agora Governador Civil do distrito e do administrador do concelho, cargos de nomeação régia.

O código cabralista, de natureza centralista, manteve-se em vigor durante 36 anos. Seria no entanto reformado e substituído por um novo Código, mais descentralizador, o Código de 1878, de Rodrigues Sampaio. No essencial, foi restaurada a freguesia, os distritos foram conservados e os concelhos atuais mantidos. Os poderes e atribuições dos corpos eleitos foram aumentados, apesar dos magistrados administrativos terem sido mantidos. Segundo Caetano (1990:151), *“A sua índole descentralizadora depressa provocou o a desordem administrativa e financeira, tantas foram as iniciativas discordantes e os impostos a que deu lugar”*.

No que se refere à divisão administrativa, entre 1842 e 1900, a mesma não sofre grandes alterações, contudo é de registar a alteração no número de concelhos existentes, cujo número varia fruto de extinções, novas criações e algumas novas extinções.

Com a implantação da República, em 1910, foi nomeada uma comissão com o propósito de elaborar um novo código administrativo, contudo o mesmo não vingou, tendo-se mantido até 1936 a divisão administrativa distrital.

Com a institucionalização do Estado Novo, e a Constituição de 1933, foram restabelecidas as províncias (7), em coexistência com os distritos. O território nacional continental dividia-se em concelhos, formados de freguesias, que se agrupavam em distritos e províncias. Em teoria a Constituição definia uma forte descentralização administrativa, o que não se verificou. Apesar de haver autarquias locais, que eram pessoas coletivas distintas do Estado, os seus presidentes não eram eleitos pelas populações, eram sim nomeados e demitidos pelo Governo (Kirkby, 1998).

Na Constituição de 1933 o distrito e a província são as duas entidades que estão acima do concelho. Contudo a partir daqui o distrito deixa novamente de ser autarquia local e a província passa a ser autarquia supramunicipal, emanando contudo do poder central

No Código Administrativo de 1936-40, elaborado por Marcelo Caetano, redigido com base na Constituição de 1933, o distrito passa a simples circunscrição administrativa, com função de limitação da atuação do Governador Civil. A província era definida com “*associação de concelhos com afinidades geográficas, económicas e sociais dotadas de órgãos próprios para o prosseguimento de interesses comuns*” (código administrativo, artigo 284º).

Este novo código estabelecia uma divisão administrativa em 11 províncias, inspirada nos trabalhos do geógrafo Amorim Girão: Minho, Douro Litoral, Trás os Montes e Alto Douro, Beira Alta, Beira Baixa, Beira Litoral, Estremadura, Ribatejo, Alto Alentejo e Algarve.

O Estado Novo foi um regime ditatorial, assente no sistema corporativo, que reforçou a centralização do poder político. O sistema político estava organizado como uma pirâmide de poder, tendo no topo o ministro, a seguir os governadores civis, depois os presidentes das câmaras e na base a junta de freguesia e os regedores. O ministro nomeava o governador civil e o presidente de câmara e este último escolhia os vereadores e os regedores (Oliveira, 1996).

Segundo Oliveira (1996:312):

Durante o estado Novo, a situação dos municípios e dos órgãos autárquicos – sempre dependentes das «comparticipações do Estado», do Fundo do Desemprego, do Fundo dos Melhoramentos Rurais e, muitas vezes, da iniciativa associativa dos habitantes e / ou naturais das freguesias que criavam comissões e ligas de melhoramentos para angariar financiamentos ou exercer pressões para solucionar problemas e carências – era de tal modo que, em 1947, a Assembleia Nacional discutiu, em aviso prévio, «o estado de carência económica da esmagadora maioria dos municípios portugueses». Carências em meios financeiros e a absoluta dependência das participações do

Estado para a execução de obras cuja competência estava cometida às câmaras municipais (nomeadamente o abastecimento de água, as redes de esgotos, a higiene pública, a abertura e as reparações dos caminhos municipais e a pavimentação e manutenção das vias nos aglomerados urbanos).

Foi neste contexto jurídico e histórico do municipalismo português, de forte centralismo político, onde se verificava uma clara predominância do centro sobre a periferia, que se deu a revolução de 25 de Abril de 1974 e com ela o nascimento do poder local democrático.

Com a instauração do regime democrático houve uma mudança no papel e posição dos municípios. A Constituição da República, promulgada pelo general Costa Gomes a 2 de Abril de 1976, dedica o Título VIII ao Poder Local. Esta Constituição demonstra uma rutura com o corporativismo, fomentando o princípio da descentralização e da autonomia municipal.

Com ela, são institucionalizados três níveis de poder político, juridicamente distintos e autónomos: o Estado, as regiões Autónomas e o Poder Local. Verifica-se uma clara rutura com a Ditadura e a adoção de um sistema de repartição do exercício do poder por diferentes instituições políticas, instituindo as Regiões Autónomas e o Poder Local como níveis políticos de contenção do poder centralizador do Estado. Neste sentido, retoma-se a tradição secular de articulação entre o poder central e um poder local igualmente forte, sem estruturas intermédias de igual robustez (à excepção da realidade específica das regiões autónomas).

O n.º 2 do artigo 237.º da referida Constituição, definiu as autarquias locais como “*pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visavam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas*”. Este artigo estabelece as autarquias locais como integrantes da organização democrática do Estado. Deste modo as autarquias locais passam a ser formas autónomas de administração e não qualquer forma de administração indireta do Estado. Apesar de, entretanto, terem ocorrido diversas revisões constitucionais, esta nomenclatura manteve-se inalterada.

Por outro lado, a Constituição da República consagrou, no artigo 238º, três níveis de autarquias locais a que correspondem territórios próprios: as freguesias, os municípios e as regiões administrativas. A criação das regiões administrativas, segundo o texto constitucional,

deverá ser efetuada através de lei própria e específica. Deste modo os distritos deixam de ser autarquias locais, embora continuem a coexistir como circunscrições administrativas. Entre os três tipos de autarquias não é estabelecida nenhuma hierarquia ou dependência. Trata-se de estruturas autónomas e independentes, embora existam relações entre os respetivos órgãos representativos, uma vez que as assembleias municipais são compostas, em parte, pelos presidentes das juntas de freguesia existentes no território municipal (Oliveira, 1996).

Segundo a Constituição, “*as atribuições das autarquias locais, bem como a competência dos seus órgãos, serão regulados por lei, de harmonia com o princípio da descentralização administrativa*” (art.º 239).

Com base no princípio da descentralização, as autarquias locais poderão ter atribuições próprias, podendo no entanto também serem transferidas, para as autarquias, atribuições estaduais de natureza local.

No que se refere à estrutura orgânica das autarquias, os órgãos das autarquias resultam, direta ou indiretamente, do sufrágio direto, universal e secreto, dos cidadãos eleitores. O número de membros de cada órgão depende do número de eleitores recenseados na área de cada autarquia.

No entanto as regiões administrativas continuam a ser um imperativo constitucional por concretizar. Outro aspeto muito importante e inovador desta Constituição e de grande importância no que se refere ao Património e Finanças Locais, é a consagração da autonomia financeira das autarquias. Deste modo, estabelece o n.º 1 do artigo 240º que “*as autarquias locais têm património e finanças próprias*” e acrescenta no n.º 2, que o regime das finanças locais “*visará a justa repartição dos recursos públicos pelo Estado e pelas autarquias e a necessária correção de desigualdades entre autarquias do mesmo grau*”. Assim era dado às autarquias a possibilidade de elaborarem orçamentos e planos de atividades próprios sem terem de depender da posterior aprovação por parte da Administração Central do Estado. Contudo, só em 1979, com a promulgação da Lei n.º1/79, de 2 de Janeiro, que estabeleceu o regime das Finanças Locais, é que as autarquias passaram a ter autonomia. É a partir desta Lei que as autarquias passam a conhecer antecipadamente a receita global que irão receber para porem em prática os seus planos de atividades. (Bilhim, 2004).

No entanto, devido à instabilidade governativa verificada após a instauração do regime democrático, as competências, a delimitação e coordenação das atuações entre a

Administração Central e as autarquias em matéria de investimentos públicos, prevista no art.10º da Lei 1/79, apenas se materializaram anos mais tarde através do Decreto Lei n.º77/84, de 8 de Março. Segundo este artigo, é atribuído aos Municípios a responsabilidade de realização de investimentos em diversas áreas, tais como: equipamento rural e urbano, saneamento básico, energia, transportes e comunicações, saúde, educação e ensino, cultura, tempos livres, e recreio.

Posteriormente, a Lei n.º100/84, de 29 de Março, veio alargar as atribuições e competências das câmaras municipais em diversos domínios.

A primeira alteração à Lei das Finanças locais foi efetuada em 1984, através do decreto-lei n.º 98/84, de 24 de Março. Com esta nova Lei é abolido o mínimo de 18% de participação das autarquias nas despesas públicas, e o montante das transferências para os municípios passa a ser estipulado ano a ano pela Lei do Orçamento de Estado (Bilhim, 2004).

O processo de construção da autonomia democrática dos Municípios e das autarquias teve a sua máxima expressão na Lei das Finanças Locais e Lei definidora dos limites e competências dos investimentos públicos, em 1984. A partir daí, e contando com a preciosa ajuda da Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP), foram publicados um conjunto de diplomas estruturantes para o Poder Local, que demonstram claros ganhos no sentido da sua autonomia. De entre eles destacam-se a Lei n.º159/99, de 14 de Setembro (Lei Quadro para a Transferência de Novas Responsabilidades para os municípios), e a Lei n.º 169/99, de 18 de Setembro, que define o regime jurídico relativo ao funcionamento e competência dos órgãos municipais e das Freguesias.

Estes dois novos diplomas introduziram uma série de alterações em relação ao anterior (Decreto-Lei n.º100/84), dos quais salientamos o reforço dos poderes autárquicos, estabelecendo novas atribuições e funções do Presidente da Câmara, bem como uma maior dignidade às Freguesias.

A Lei n.º159/99, de 4 de Setembro, estabelece o quadro de transferência de atribuições e competências para as autarquias locais, tal como a delimitação da intervenção das administrações locais e central, concretizando os princípios da descentralização administrativa e da autonomia do Poder Local (art.º1). Com esta Lei verifica-se um evidente reforço de novas competências para a Câmara Municipal. O artigo 13.º estabelece como atribuições dos municípios, entre outras, transportes e comunicações, educação, património, cultura e ciência,

tempos livres e desporto, saúde, ação social, ambiente e saneamento básico, promoção do desenvolvimento, ordenamento do território e urbanismo e cooperação externa.

Por seu lado, na Lei n.º169/99, que estabelece o quadro de competências e o regime jurídico de funcionamento dos órgãos dos municípios e das freguesias, denota-se a vontade do legislador em dotar o órgão executivo de maior flexibilidade e possibilidade de organizar a sua ação, ao permitir a delegação de competências do órgão municipal nas Freguesias ou da Câmara no seu Presidente e ainda a possibilidade do órgão executivo fixar os vereadores em regime de permanência.

Em 15 de Janeiro de 2007, e após muita controvérsia entre a ANMP e o Governo, foi aprovada a nova Lei das Finanças Locais. Uma das inovações apresentadas foi a criação do Fundo Social Municipal (FSM), isto é, transferências do Orçamento de Estado para os Municípios consignadas às funções sociais: educação, saúde e ação social. Este conjunto de leis estruturantes confirmou e consolidou, então, a autonomia do Poder Local como princípio fundamental da Democracia Portuguesa.

Contudo hoje, e apesar de todos os esforços empreendidos nos últimos anos no sentido de melhorar a vida do Poder Local, nomeadamente através da nova Lei das Finanças Locais, os Municípios portugueses continuam a depender em larga medida das transferências dos orçamentos de Estado e da União Europeia. O grau de dependência destas receitas depende do nível de desenvolvimento económico de cada concelho e da capacidade destes gerarem receitas próprias, nomeadamente através da cobrança de impostos. (Bilhim, 2004).

Segundo Bilhim (2004:12), *“Os municípios portugueses no Estado Novo viveram a tensão entre o centro e a periferia, hoje, experimentam a tensão entre um leque alargado de competências e um certo espartilho financeiro. “*

1.1. Contexto do surgimento das Associações de Municípios

O fenómeno de agregação de municípios é um fenómeno do tipo “bottom up” que emerge num contexto em que se verificam várias pressões para o surgimento deste tipo de estruturas, nomeadamente devido à inexistência de instâncias intermédias entre a administração central e local.

A primeira referência histórica sobre o associativismo Municipal surge com o código Administrativo de 1936, expressa na Lei n.º 1:940, de 3 de Abril de 1836, base X , estabelecendo que *“Será permitido as câmaras municipais associarem-se para a realização de interesses comuns aos respetivos concelhos, formando federações de municípios, com a organização e para os fins a fixar pelo código”*. Os objectivos destas federações eram: o estabelecimento, unificação e exploração de serviços suscetíveis de serem municipalizados, a elaboração e execução de um plano comum de urbanização e expansão e administração de bens comuns que convinha manter indivisos (art.158º). Os órgãos das Federações eram uma comissão administrativa e as câmaras municipais associadas. A comissão administrativa era composta pelos presidentes de câmaras dos municípios associados e por um procurador ao conselho provincial, designado pela junta de província e que era o presidente. Quando os municípios associados pertenciam a mais de uma província o procurador era substituído por um representante do Governo, nomeado pelo Ministro do Interior (artigo 161.º). Os funcionários das federações eram destacados das câmaras municipais associadas. No que se refere ao orçamento, o mesmo era elaborado pela comissão administrativa e posteriormente aprovado pelas câmaras associadas. Este estabelecia ainda a cota que cabia a cada município para as despesas da federação.

A Constituição da República Portuguesa de 1976, no seu artigo 254º, continua a prever a constituição legal de federações de municípios, tendo contudo o próprio conceito caído em desuso, verificando-se, por parte dos sucessivos governos, a substituição deste tipo de associativismo municipal por um outro assente em associações de municípios.

Após a instauração do regime democrático, a 25 de Abril de 1974, assistiu-se a um pendor fortemente descentralizador de competências da Administração Central para os municípios. Para tal contribuiu, por um lado a inexistência de regiões administrativas, e por outro a adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia (CEE), uma vez que os municípios se transformaram numa das principais origens dos projetos elegíveis para serem financiados por fundos comunitários, em particular pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER).

No entanto, rapidamente se percebeu que os municípios não detinham os meios técnicos especializados necessários para colocarem em prática as novas atribuições.

Assim, de modo a dotar os municípios de meios técnicos que lhes permitissem concretizar as novas competências, foram criados os Gabinetes de Apoio Técnico (GAT), através do Decreto-Lei 58/79 de 30 de Março. Estes gabinetes, dependentes das Comissões de Coordenação Regional, tinham como função a disponibilização ou prestação de apoio técnico especializado e a formação dos quadros técnicos dos municípios da sua área de atuação, sendo esta constituída sempre por mais do que um município.

A criação dos Gabinetes de Apoio Técnico, foi também extremamente relevante para o desenvolvimento do associativismo municipal, uma vez que funcionaram como uma plataforma comum a vários municípios, conseguindo incutir e criar uma cultura de associação e cooperação perante realidades e problemas que eram muitas vezes comuns entre os vários municípios.

O estabelecimento destes gabinetes revelou-se ainda de grande importância para o entendimento, por parte dos municípios, de que o desenvolvimento económico, social e cultural de cada concelho não se restringe apenas ao seu próprio espaço geográfico e que esse desenvolvimento deverá ser integrado e complementar daquele que se verificar em outros municípios (Oliveira, 1996).

A extensão do território de muitos municípios portugueses, bem como a sua situação de carência material aquando da instauração da democracia, demonstraram desde cedo a necessidade de atuação supramunicipal (Ruivo, 2004).

A transferência de mais competências para os municípios não correspondeu sempre à transferência de recursos financeiros e humanos necessários para a realização de novas competências, tendo-se verificado, inclusive, ano após ano, uma redução nas transferências do Orçamento de Estado para as autarquias, fruto de constrangimentos financeiros.

Por outro lado, muitos municípios portugueses, como aliás acontece em outros países, não possuem dimensão nem capacidade técnica para planearem e executarem determinados empreendimentos. Certos projetos, tais como infraestruturas intermunicipais, gestão de áreas ambientais e mesmo candidaturas a fundos comunitários, só são exequíveis a partir de determinada escala.

As soluções apontadas para a resolução dos problemas atrás referidos poderiam passar ou pela associação voluntária de municípios, para a gestão de interesses comuns, ou pela extinção de alguns concelhos cuja viabilidade se revelasse limitada (o que levaria com certeza à oposição das populações em causa) ou ainda pela transferência de atribuições para o escalão regional. (Caetano et al, 1982).

Assim, no sentido de dotar os municípios de novas ferramentas que lhes permitissem uma gestão mais eficaz dos seus recursos, foi aprovado, em 1981, o primeiro diploma legal sobre as associações de municípios (Decreto – Lei n.º 266/81 de 15 de Setembro).

Segundo este diploma, as associações municipais eram entidades de direito público e de livre constituição, estabelecidas por acordo de dois ou mais municípios vizinhos, para a realização de interesses específicos comuns. Os órgãos previstos eram a Assembleia Intermunicipal, composta pelos presidentes de Câmara dos municípios associados ou seus substitutos legais e por um ou mais vereadores de cada um dos municípios; e o Conselho Administrativo, composto por um representante de cada município e eleitos. Competia também ao presidente do Conselho Administrativo presidir à Mesa da Assembleia Intermunicipal.

No que se refere ao financiamento, as associações dependiam das comparticipações dos municípios associados e da cobrança de taxas respeitantes à utilização de bens e de prestação de serviços públicos. Outro tipo de receitas previstas eram o rendimento de bens próprios, bem como a receita proveniente da sua alienação ou de constituição de direitos sobre eles, as

dotações, subsídios ou comparticipações provenientes da administração central. Era ainda permitido a estas entidades contrair empréstimos financeiros e quaisquer outros rendimentos, desde que permitidos por lei.

Em 1984, através do Decreto-Lei n.º99/84, de 29 de Março, as associações de municípios passam a poder ser criadas como pessoas coletivas de direito público ao abrigo do direito privado.

O mesmo diploma prevê ainda a criação de uma associação de municípios representativa dos municípios junto dos órgãos de soberania da Administração Central. Deste modo, caso existisse uma associação de municípios formada por mais de cem municípios associados, esta passaria a ter que ser ouvida pela Administração Central sempre que houvessem propostas de alterações legislativas referentes a matérias de âmbito municipal e autárquico.

Foi com base neste diploma que em 1985 foi criada a Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP), que ainda hoje desempenha um papel crucial na defesa dos direitos e interesses dos municípios portugueses.

Cerca de oito anos depois da aplicação do regime jurídico de 1981 (Decreto-Lei n.º 266/81), em 1989 é aprovado um novo regime jurídico das associações de municípios, através do Decreto-Lei n.º 412/89, de 29 de Novembro. Este novo diploma surge no sentido de introduzir alguns ajustamentos ao primeiro diploma que permitissem às associações de municípios aumentar o seu dinamismo e eficácia de ação, melhorando assim o seu funcionamento.

Com o Decreto-Lei n.º 54/98, de 18 de Agosto passa também a ser possível a criação de associações nacionais de freguesias, no entanto a Associação Nacional de Freguesias (ANAFRE), já tinha sido criada em 11 de Fevereiro de 1989, através de escritura pública.

Segundo o artigo 3.º deste diploma, são consideradas associações de carácter nacional as associações de municípios com um número de associados superior a 100 e as associações de freguesias com um número de associados superior a 1500. As associações deveriam ter

associados em todas as regiões administrativas e regiões autónomas. Enquanto as regiões administrativas não forem criadas será tida como referência a divisão distrital.

Com este diploma as associações nacionais adquirem automaticamente o estatuto de parceiro do Estado, sendo lhes concedidos os seguintes direitos: consulta prévia, pelos órgãos de soberania em todas as iniciativas legislativas respeitantes a matérias da sua competência, participação no Conselho Económico e Social, participação na gestão e direção do Centro de Estudos e Formação Autárquica e dos demais organismos especificamente vocacionados para as matérias respeitantes às autarquias locais.

O Decreto-Lei n.º 421-89 foi revogado pelo Decreto-lei n.º 172/99, de 21 de Setembro, que estabelece as associações de municípios como pessoas coletivas de direito público.

Concluindo, as Associações de Municípios surgiram como meio de colmatar as dificuldades sentidas pelos municípios. Após a instauração da democracia os municípios viram as suas atribuições e competências alargadas, no entanto, rapidamente se percebeu que os mesmos não detinham os meios técnicos e financeiros necessários para porém em prática as novas atribuições.

Por outro lado, certos projetos só a partir de determinada escala são exequíveis. Como tal, desde cedo se verificou necessária a existência de estruturas supramunicipais. Assim, como a criação das regiões administrativas, previstas na Constituição da República, foi sendo adiada, a solução encontrada passou pela criação de Associações de Municípios, que permitiriam a resolução de problemas que os municípios isoladamente, por falta de escala, não poderiam resolver.

Capítulo II – Enquadramento Teórico- Conceptual

Para se perceber a evolução da organização do Estado e do Poder Local é preciso analisar também as mudanças que ocorreram ao longo dos anos no que se refere ao papel do Estado e aos modelos de gestão administrativa.

Durante o século XX um novo paradigma político-organizacional de Estado foi-se afirmando, é o Estado das autonomias, por um lado, mas fundamentalmente um Estado que reconhece que só com uma Administração Pública mais descentralizada, é possível resolver os problemas da contemporaneidade.

1. Análise de conceitos: Concentração, Desconcentração, Descentralização, Centralização e Princípio da Subsidiariedade

Assim importa que se faça, desde já, uma abordagem a alguns conceitos que se verificam pertinentes para a compreensão do fenómeno que se pretende investigar, tais como: “descentralização”, “centralização”, “concentração”, “desconcentração” e “princípio de subsidiariedade”.

Posteriormente será efetuada uma abordagem às tendências de reforma da Administração Pública na Europa e em Portugal.

1.1. Concentração e desconcentração

A concentração ou desconcentração dizem respeito à organização vertical dos serviços públicos, consistindo basicamente na ausência ou na existência de distribuição vertical de competência entre os diversos graus ou escalões da hierarquia.

Deste modo a “*concentração de competência*” ou “*administração concentrada*” é o sistema em que o superior hierárquico mais elevado é o único órgão competente para tomar decisões, cabendo aos subalternos apenas a preparação e execução das decisões daquele. Por outro lado, a “*desconcentração de competências*” ou “*administração desconcentrada*”, diz respeito ao sistema em que o poder decisório se reparte entre o órgão superior e um ou vários órgãos

subalternos, os quais, continuam, no entanto, sujeitos à direção e supervisão daquele. Por desconcentração pode entender-se assim o processo de descongestionamento de competências, em que são atribuídos certos poderes decisórios a funcionários ou agentes subalternos, os quais numa administração concentrada estariam reservados apenas ao poder superior (Amaral, 2000).

Existem autores que fazem ainda uma distinção entre desconcentração funcional e desconcentração territorial. Nesse sentido, a desconcentração funcional ocorre quando as competências atribuídas são únicas, por outro lado diz-se que existe desconcentração territorial, quando as mesmas competências são distribuídas por vários órgãos subalternos, segundo áreas geográficas. A desconcentração territorial da Administração do Estado consiste em exercer a nível local ou regional do território nacional um número de tarefas que cabem ao Estado, instalando localmente ou regionalmente serviços desconcentrados. (Moreira e Guedes, 2005).

Os serviços desconcentrados são também muitas vezes designados de serviços periféricos. Como nos diz Amaral (2000:305), a Administração periférica do Estado é *“o conjunto de órgãos e serviços de pessoas coletivas públicas que dispõem de competência limitada a uma área territorial restrita, e funcionam sob a direção dos correspondentes órgãos centrais.”* Não existem sistemas apenas concentrados, nem sistemas absolutamente desconcentrados. Existem sim sistemas que se nos apresentam mais ou menos concentrados ou mais ou menos desconcentrados. Em Portugal, o princípio da desconcentração administrativa está consagrado na CRP no art.º267º/2.

→ Vantagens e Inconvenientes

As principais vantagens apontadas ao sistema de desconcentração são: (1) uma maior proximidade da Administração em relação às pessoas e empresas; (2) o aumento da eficiência dos serviços públicos, que se pode traduzir numa rapidez de resposta às solicitações e uma melhor qualidade do serviço, uma vez que a desconcentração promove a especialização de funções, entre as tarefas de conceção e direção e as tarefas de execução operacional e de prestação de serviços; (3) melhores condições para o estabelecimento de parcerias público-público ou público privado a nível local e regional, favorecendo a externalização e contratualização do exercício das funções administrativas; (4) adaptação dos serviços

administrativos em geral, e dos serviços públicos prestacionais em especial, às condições locais e regionais (Moreira e Guedes, 2005, Amaral, 2000).

Por outro lado, são apontados como principais desvantagens da desconcentração: (1) a perda de uma visão nacional da Administração do Estado; (2) a dispersão e proliferação de centros decisórios de difícil harmonização, em termos de atuação coerente e concertada; (3) o aumento de gastos em recursos humanos e financeiros inerentes à multiplicação de serviços; (4) a diminuição da qualidade decorrente da carência de meios técnicos e humanos qualificados a nível local e regional (Moreira e Guedes, 2005, Amaral, 2000)

A tendência moderna, mesmo nos países centralizados, é para favorecer e desenvolver fortemente a desconcentração, evitando no entanto o agravamento da despesa associada à duplicação de estruturas físicas e meios humanos, graças às novas tecnologias digitais.

1.2. Centralização e descentralização

Enquanto a concentração e a desconcentração dizem respeito à organização interna de cada pessoa coletiva pública, a centralização e a descentralização põem em causa várias pessoas coletivas ao mesmo tempo.

No plano jurídico, diz-se que um sistema é “*centralizado*” quando todas as atribuições administrativas de um país são conferidas por lei ao Estado, não existindo, assim, quaisquer outras pessoas coletivas públicas responsáveis pelo exercício da função administrativa.

Pelo contrário, dir-se-á que um sistema é “*descentralizado*”, quando a função administrativa não pertence apenas ao Estado, mas também a outras pessoas coletivas territoriais.

Para Amaral, 2000:693, os conceitos de centralização e descentralização têm de ser analisados sob dois prismas: No plano político-administrativo e no plano jurídico. Assim, no plano jurídico, para existir descentralização basta que existam outras pessoas coletivas públicas, sendo irrelevante o modo como são eleitos ou nomeados os seus órgãos e o grau de autonomia com que exercem as respetivas funções. No plano jurídico, os conceitos centralização e descentralização, são “conceitos absolutos”. Ou há centralização, no caso de não existir qualquer outra pessoa coletiva pública, pertencendo deste modo todas as atribuições ao

Estado, ou há descentralização, quando existe divisão das funções por outras pessoas coletivas públicas.

No plano político-administrativo a descentralização existe quando os órgãos das autarquias locais são livremente eleitos pelas respetivas populações e cumprem os seus mandatos apenas no respeito pela Lei e sob uma tutela pouco visível.

Deste modo, diz-se que há centralização do ponto de vista político-administrativo, quando os órgãos das autarquias locais são livremente nomeados ou demitidos pelos órgãos do Estado, quando devem obediência ao Governo, ou quando se encontrem sujeitos a formas particularmente intensas de tutela administrativa.

Ao invés, diz-se que existe descentralização em sentido político administrativo quando os órgãos das autarquias locais são livremente eleitos pelas respetivas populações, quando a lei os considera independentes na órbita das suas atribuições e competências, e quando estiverem sujeitos a formas atenuadas de tutela administrativa, em regra ao controle da legalidade.

Para Sá (1989:18):

A palavra descentralização, no seu sentido mais rigoroso, deve ser reservada para o reconhecimento às coletividades territoriais do direito de prosseguirem uma certa esfera de interesses próprios da respetiva população através de órgãos representativos por esta eleitos e que exercem os poderes para tal necessários, com autonomia, com obediência às leis mas sem subordinação a ordens ou à direção de outras instâncias de poder.

Deste modo, é excluída qualquer relação hierárquica entre a administração central e as pessoas coletivas públicas de base territorial – as autarquias.

→ Vantagens e inconvenientes

No que se refere à centralização, as vantagens apontadas é que esta assegura, melhor que qualquer outro sistema, a unidade do Estado, garante a homogeneidade da ação política e administrativa desenvolvida no país e permite uma melhor coordenação do exercício da função administrativa (Amaral 2000, Caupers, 2003)

Por outro lado, são diversos os inconvenientes que se referem à centralização. Gera hipertrofia do Estado; é fonte de ineficácia da ação administrativa, porque se quer confiar tudo ao Estado; eleva os custos financeiros no que diz respeito ao exercício da ação administrativa, abafa a vida local autónoma, eliminando ou reduzindo a pouco a atividade própria das comunidades tradicionais; não respeita as liberdades locais, e faz depender todo o sistema administrativo da insensibilidade do poder central, ou dos seus delegados, à maioria dos problemas locais (Amaral, 2002, Caupers, 2003).

No que se refere às vantagens da descentralização, esta garante as liberdades locais, servindo de base a um sistema pluralista de Administração Pública, que é por sua vez uma forma de limitação ao poder político; proporciona a participação dos cidadãos na tomada das decisões públicas em matérias que concernem aos interesses, e a participação é um dos grandes objetivos do Estado moderno (art.º2 CRP).

A descentralização promove a democratização através da participação da sociedade civil. Um dos grandes benefícios da descentralização, quer em termos políticos quer em termos económicos, é que esta permite uma diversidade de respostas políticas e de afetação de recursos, ao mesmo tempo que contribui para a interiorização dos valores democráticos na sociedade, incluindo a participação política (Antunes, 2003).

A descentralização permite uma gestão adequada às exigências do desenvolvimento económico num contexto de competição global e favorece o exercício da cidadania, em termos de participação democrática (Gomes, 2001).

A descentralização permite uma participação mais ativa dos cidadãos e permite obter soluções mais vantajosas numa relação de custo-benefício (Oliveira, 2004).

Gomes (2003) atribuiu as seguintes vantagens à descentralização para a governança: (1) permite reforçar o sistema de *checks and balances*; (2) leva à criação de um suplementar de participação cívica e à emergência de instituições da sociedade civil; (3) oferece novas oportunidades e recursos para a intervenção de partidos políticos de oposição ao governo; (4) cria espaços de aprendizagem para o desenvolvimento de competências e práticas democráticas; (5) dá mais opções aos cidadãos quanto à prestação pelos serviços públicos do que lhes é solicitado; (6) permite combinar uma certa uniformidade com a possibilidade de fazer adaptações locais e, assim estar mais em consonância com as necessidades e os interesses das populações; (7) confere um maior sentimento de eficácia política ao conjunto dos cidadãos, que tendem a agir de forma mais positiva a um governo que lhes é mais próximo; (8) oferece melhores possibilidades às iniciativas económicas locais (Gomes, 2003).

Embora a descentralização não deva ser vista como um fim em si mesmo, pode ser um meio para a criação de um governo local mais aberto, mais ágil e eficaz, permitindo ainda melhorar os sistemas de representação da comunidade na tomada de decisão.

Segundo o Banco Mundial, a descentralização pode ajudar a reduzir os procedimentos burocráticos e pode aumentar a sensibilidade dos governos oficiais para as condições e necessidades dos governos locais. Por outro lado, a descentralização pode ajudar os ministérios dos governos nacionais a atingir um maior número de áreas locais com serviços, permitir uma maior representação política a diversos grupos étnicos, religiosos e culturais na tomada de decisões, e aliviar os gestores de topo dos ministérios centrais da “rotina” das tarefas para se concentrarem na política. Em alguns países, a descentralização pode criar um foco geográfico a nível local para a coordenação de programas nacionais, estaduais, provinciais, distritais e locais, de forma mais eficaz e pode proporcionar melhores oportunidades para a participação dos residentes locais na tomada de decisões.

A descentralização pode também conduzir a programas mais criativos e inovadores por permitir a “experimentação” local. Pode também aumentar a estabilidade política e a unidade nacional, permitindo aos cidadãos controlar melhor os programas públicos ao nível local.

Segundo as Nações Unidas, a descentralização estimula a procura de programas e políticas inovadoras, primeiro porque é, *per si*, uma prática de governança inovadora. Segundo, porque através da sua implementação, os governos locais são obrigados a assumir novas e mais amplas responsabilidades, a fim prestar serviços públicos para todos. A assunção de

responsabilidades novas, através da descentralização, muitas vezes requer um melhoramento ao nível do planeamento, das técnicas de gestão e orçamentação, a adoção de novas ferramentas, e o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos recursos humanos para operar com os programas de descentralização.

Mas a descentralização não é uma panaceia, e pode ter potenciais desvantagens. A descentralização pode não ser sempre eficiente, especialmente quando se tratam de serviços baseados em redes, padronizados e rotineiros. Nesse contexto, a descentralização pode resultar na perda de economias de escala e controle sobre os escassos recursos financeiros por parte do governo central. A falta de capacidade administrativa e financeira a nível local pode resultar em serviços prestados com menos eficiência e eficácia em algumas áreas do país. Por outro lado, pode assistir-se a transferências de responsabilidades administrativas que não sejam devidamente acompanhadas das correspondentes transferências financeiras para fazer face às novas responsabilidades, tornando assim a distribuição equitativa e a prestação de serviços mais difícil. Além disso, a desconfiança entre os setores públicos e privado pode prejudicar a cooperação a nível local.

A descentralização pode ainda gerar alguma descoordenação no exercício da função administrativa, e pode vir a proporcionar um mau uso dos poderes discricionários da Administração por parte de pessoas nem sempre bem preparadas para os exercer (Amaral, 2000).

A centralização e a descentralização não são condições opostas. Na maioria dos países é essencial um equilíbrio adequado entre centralização e descentralização para que o funcionamento do governo seja eficiente e eficaz. Nem todas as funções devem ser financiadas ou geridas de forma descentralizada. Mesmo quando os governos descentralizam funções eles mantem muitas vezes as funções políticas e de supervisão. Os governos devem criar ou manter as “condições favoráveis” que permitam que as unidades locais de administração ou organizações não-governamentais possam assumir mais responsabilidades. O sucesso da descentralização depende muito da formação de ambos os funcionários nacionais e locais na administração descentralizada. É muitas vezes necessária assistência

técnica aos governos locais, empresas privadas e organizações não-governamentais, no planeamento, financiamento e gestão de funções administrativas.

1.2.1. Formas de descentralização

Inicialmente o conceito de descentralização estava essencialmente ligado à autonomia das coletividades locais. O conceito nasce em França e aplicava-se quando o Estado reconhecia e transferia atribuições e poderes de decisão para as coletividades territoriais. Trata-se da denominada descentralização territorial, segundo a qual o Estado reconhece a existência de entidades, com personalidade jurídica e que atuam na prossecução dos interesses das populações respetivas, sem estarem sujeitas às ordens da administração central ou dos seus órgãos, atuando antes de acordo com o seu livre arbítrio desde que no respeito pela Lei (Moreira, 1997). Contudo, o conceito foi sendo utilizado para caraterizar outros tipos de relações. Com o aumento da complexidade organizativa do Estado, este foi se multiplicando em serviços que, por vezes, para ultrapassar procedimentos burocráticos tradicionais, eram colocados fora da administração direta, com regimes jurídicos diferentes, de modo que garantissem maior agilidade e prontidão das respostas.

Nesse sentido, existem autores que distinguem descentralização *territorial* de descentralização *institucional* (que dá origem a institutos, com personalidade jurídica e autonomia, que podem praticar atos definitivos e executórios, de que não cabe recurso hierárquico e que estão sujeitos à direção e superintendência do governo), e por vezes de descentralização *associativa* que dá origem às associações públicas. Contudo, outros autores, como Freitas do Amaral, Sérvula Correia e Luís Sá, reservam o termo “*descentralização*” para o caso da descentralização territorial, sendo os outros casos considerados casos de devolução de poderes. Existem mesmo autores que, ao referirem os diversos tipos de descentralização, reservam o termo “descentralização em sentido próprio” ou em sentido restrito exclusivamente para a descentralização territorial (Sá, 1989: 18,19).

Ainda segundo Sá (1989:19), existem diferenças profundas entre a descentralização territorial para as comunidades locais “de população e território”, e a impropriamente chamada “descentralização institucional”, técnica ou por serviços:

(...) em comum, podem ter a personalidade jurídica e a autonomia, embora estejam sujeitas a formas diferentes de tutela; de diverso têm entre outros aspetos, a diferença que vai entre o reconhecimento de uma certa esfera de autoadministração a uma população e uma operação técnica, de criação de um instituto, que é uma mera forma de administração indireta centralizada, que, embora com relativa autonomia, contínua dependente, quer pela designação dos seus órgãos quer pelo tipo de tutela que sobre esses órgãos é exercida.

A descentralização territorial não deve ser confundida com a desconcentração territorial. A primeira consiste na transferência de tarefas administrativas para *coletividades territoriais autónomas* de âmbito local ou regional (municípios, regiões, etc.), que serão exercidas por estas como tarefas próprias, sob responsabilidade própria, por órgãos próprios, com serviços, pessoal recursos e finanças próprios. Por outro lado, a desconcentração territorial consiste em criar, dentro da Administração do Estado, um ou mais níveis territoriais, através de serviços periféricos, com limitados níveis de autonomia e decisão, e sempre sob orientação e direção do Governo (Moreira e Guedes, 2005).

Embora se tratem de fenómenos diferentes, existe uma relação complexa entre a desconcentração territorial e a descentralização territorial. Em princípio, quanto maior for a descentralização em cada nível territorial, menor será a desconcentração desse nível, uma vez que o volume da administração estadual é menor.

Por outro lado, a existência de descentralização não coloca de lado a necessidade de haver desconcentração (Moreira e Guedes, 2005).

1.3.Princípio de subsidiariedade

A moderna conceção do princípio de subsidiariedade foi desenvolvida pela doutrina social da Igreja que a definiu como o princípio da filosofia social. O conceito foi explicitado da forma como hoje é utilizado, pela primeira vez em 1931, na *Encíclica Quadragesimo anno*, escrita

pelo Papa Pio XI, que propunha o princípio da subsidiariedade como uma forma de contrapor a ameaça iminente do Fascismo em Itália,

Como é injusto subtrair aos indivíduos o que eles podem efetuar com a própria iniciativa e capacidade, para confiar à coletividade, do mesmo modo passar para uma sociedade maior e mais elevada o que as sociedades menores e inferiores podiam conseguir, é uma injustiça, um grave dano e perturbação social. O fim natural da sociedade e da sua ação é coadjuvar os seus membros, não destruí-los nem absorvê-los. Deixe, pois, a autoridade pública ao cuidado das associações inferiores aqueles negócios de menor importância que absorveriam demasiadamente; poderá então desempenhar mais livre, energética e eficazmente o que só a ela compete, porque só ela o pode fazer: dirigir, vigiar, urgir e reprimir, conforme os casos e a necessidade requeiram. Persuadam-se todos os que governam: quanto mais perfeita ordem hierárquica reinar entre as várias agremiações, segundo este princípio da função SUBSIDIÁRIA dos poderes públicos, tanto maior influência e autoridade terão estes, tanto mais feliz e lisonjeiro será o estado da Nação (Encíclica *Quadragesimo anno*, 1931:79-80).

Deste modo, entende-se que o princípio da subsidiariedade pretende proteger as pessoas dos abusos das instâncias superiores, solicitando mesmo, que essas instituições ajudem os indivíduos e os corpos intermédios a desempenharem as suas próprias funções.

É um princípio com preocupações humanistas que visa reforçar a autonomia do indivíduo e das comunidades, face a intervenções desnecessárias de entidades de nível superior.

Podemos concluir, que segundo este princípio, o Estado, diante da sociedade (pessoas, famílias, grupos intermédios, associações) não deve fazer mais, nem menos que oferecer uma ajuda à autonomia.

Ao contrário das estruturas centralizadoras e totalitárias, a subsidiariedade abre espaço para as políticas públicas abertas às pessoas, tornando a tomada de decisão mais próxima do cidadão,

não como forma ideológica para controlar o poder mas como convicção de valorização destas pessoas, protagonistas do desenvolvimento.

Segundo Kirkby (1998:94), de acordo com o princípio da subsidiariedade, *“todas as atribuições de um país deverão ser prosseguidas pela entidade mais pequena e mais próxima do indivíduo que consiga eficazmente realizá-las”*.

Quer isto dizer, que segundo este princípio, que o que pode ser feito pelo cidadão, não deve ser feito pelo município; o que pode ser feito pelo município, não deve ser feito pela região; o que a região pode fazer, não deve ser o Estado a fazer; o que o Estado poder fazer, não deve ser uma organização internacional a fazê-lo.

De acordo com o princípio da subsidiariedade qualquer função deve ser gerida e executada pelo nível mais baixo das diferentes escalas socio-políticas a que pode sê-lo, desde que isso não signifique a perda de eficiência ou eficácia. Deste modo a eficiência e a eficácia são os limites deste princípio.

No Tratado de Maastricht, aprovado pelo Conselho Europeu de Edimburgo de Dezembro de 1992, o princípio da subsidiariedade tornou-se um jurídico do Direito Comunitário. Segundo o artigo 5.º (antigo artigo 3b), *“A Comunidade intervirá segundo o princípio da subsidiariedade, somente e na medida em que os objetivos de ação previstos não possam ser suficientemente realizados pelos Estados membros”*.

Neste sentido, a União Europeia só deve atuar quando a sua ação seja mais eficaz do que uma ação desenvolvida a nível nacional, regional ou local – exceto quando se trate de domínios da sua competência exclusiva.

Por outro lado, na preparação do Tratado de Amesterdão (1997), o Comité das Regiões mencionou a necessidade de incluir mecanismos de participação das regiões e dos municípios nos processos decisórios da Europa, o que implica a evolução do seu próprio estatuto e também as modalidades de aplicação do princípio de subsidiariedade.

O princípio da subsidiariedade está incluído no ordenamento português desde a ratificação da Carta Europeia de Autonomia Local que, no n.º3 do artigo 4.º, refere *“o exercício das responsabilidades públicas deve incumbir, de preferência, às autoridades mais próximas dos cidadãos”*. Segundo a mesma norma, *“a atribuição de uma responsabilidade a uma outra*

entidade deve ter em conta a amplitude e a natureza da tarefa e as exigências de eficácia e economia”.

Na revisão constitucional extraordinária de 1992, tendo em vista a sua adaptação ao Tratado da União Europeia, a CRP consagrou no seu art.º7º, uma dimensão externa do princípio. Na revisão ordinária de 1997, o mesmo princípio foi expressamente consagrado, mas numa dimensão interna *“O Estado é unitário e respeita na sua organização e funcionamento o regime autonómico insular e os princípios da subsidiariedade, da autonomia das Autarquias e da descentralização democrática da administração pública”*(n.º1 do art.º6).

Em 1998, um Relatório do Ministério do Equipamento, do Planeamento e da Administração do Território, referia-se ao mesmo princípio do seguinte modo: *“O princípio da subsidiariedade surge como um instrumento de autonomia dos cidadãos e das instâncias regionais. O facto das questões públicas poderem ser geridas de forma mais próxima dos cidadãos, no que concerne às decisões locais e regionais, pode contribuir para a modernização do Estado e à diminuição do peso da administração pública central (...)”*. No entanto, e de acordo com a ANMP foi a Lei n.º 159/99 que, pela primeira vez, consagrou aquele princípio no direito interno diretamente aplicável ao Estado e às Autarquias locais. Citando o n.º2 do artigo 2.º da Lei n.º159/99, *“a descentralização administrativa assegura a concretização do princípio da subsidiariedade, devendo as atribuições e competências ser exercidas pelo nível da administração melhor colocado para as prosseguir com racionalidade, eficácia e proximidades dos cidadãos”*.

2. A Reforma da Administração Pública e a descentralização

Até à década de 70 o modelo de estado que vigorava na Europa era o designado Estado de Bem-Estar ou Estado Providência, *Welfare State* em inglês. Este modelo estatal foi desenvolvido sobretudo nos países europeus, após a grande depressão de 1929, tendo contudo atingido seu auge depois do fim da II Guerra Mundial, em 1945. Os princípios básicos subjacentes a este modelo foram desenvolvidos pelo economista inglês John M. Keynes, sendo por isso também comum falar-se em keynesianismo quando se pretende referir a este tipo de Estado (Silvestre, 2010).

As características básicas deste modelo são:

- a) O Estado intervém na economia, através de subsídios a diversos setores e controla a exploração de recursos naturais (indústria mineral, energia, etc.) através de empresas municipais;
- b) Ao Estado cabe a promoção da justiça social e do igualitarismo. As políticas sociais são universais: saúde, educação e previdência para todos. Aumentam os recursos destinados a essas políticas.
- c) É abandonada a ideia que a lógica de mercado está acima de tudo. No campo do trabalho é estimulada a estabilidade dos trabalhadores no emprego. De referir que nos países onde este modelo se desenvolveu o poder dos sindicatos era muito elevado.

O Modelo de Administração Pública associado a este Modelo de Estado de Bem Estar é o Modelo Profissional com origem na burocracia de Weber (primeiro autor que estudou de forma mais ou menos sistemática a burocracia). Este modelo caracteriza-se pela existência de uma hierarquia rígida, onde predominam a formalização das funções e dos processos de trabalho ligados à especialização (Silvestre, 2010). A estrutura deste modelo baseia-se na divisão vertical do trabalho e na distribuição da autoridade, concentrando no topo da organização a responsabilidade para todas as ações (Araújo, 2005)

As principais características deste modelo são:

- a) Toda a função é impessoal. As posições hierárquicas não se podem confundir com as pessoas que ocupam;
- b) O setor público deve ser orientado por regras;
- c) As estruturas *top-down* na relação entre objetivos e utilização de recursos, permitirem ao Setor público alcançar a eficiência, devido ao controlo efetuado;
- d) Os fins são diferentes dos meios. Prevalecem os resultados alcançados em detrimento dos recursos utilizados e da qualidade dos bens produzidos ou serviços prestados.

Com as primeiras crises globais, que decorreram durante a década de 70, motivadas pelo aumento dos preços do petróleo em 1973 e 1979, assistiu-se uma desaceleração económica,

que por sua vez resultaria numa crise fiscal e no consequente aumento do défice público. Por outro lado, a diminuição da produção levou ao aumento dos níveis de desemprego, o que exigiu maiores gastos para a subsistência dos indivíduos, aumentado ainda mais os gastos públicos (Pollitt, 1990). O aumento do défice público fez com que vários Governos tivessem necessidade de elevar as suas receitas através do aumento de impostos. Este aumento de impostos resultou numa convicção geral que o Estado era eminentemente gastador não fazendo um uso eficiente dos dinheiros públicos.

Também as alterações sociodemográficas provocaram impactos nas finanças públicas. O acréscimo da população idosa, devido ao aumento da esperança média de vida, contribuiu para o aumento dos gastos públicos, uma vez que era necessário pagar mais pensões e prestar mais serviços de saúde, devido ao envelhecimento da população. Por outro lado, o aumento da população jovem, causa do fenómeno *baby boom* que se verificou a seguir à II Guerra Mundial, também fez aumentar os gastos públicos nos setores da saúde e educação. Por fim, o aumento do número de casais monoparentais levou também diversos governos a despende de mais dinheiros públicos (Pollitt, 1990).

Esta crise financeira levou ao equacionar de novas formas de prestação do serviço público com vista a resolver a crise do Estado de “welfare” e substituir a Administração profissional por outro modelo de administração (Rocha, 2001).

Assim, segundo Pollitt (2009), na década de 1980 início de 1990, foi reconhecido um certo padrão nas reformas em curso no Reino Unido, Nova Zelândia e EUA. Este padrão foi denominado “manegerialismo” por alguns (Pollit, 1990) a “Nova Gestão Pública” (NPG) por outros (Hood, 1991) e reinvenção do governo pelos autores americanos (Osborne and Gaebler 1992).

Em meados de 1990 a secção da gestão pública da OCDE (PUMA) produziu uma série de publicações influentes que referiam que a NPM era “o caminho a seguir” por todos os governos. Assim fez o Banco Mundial e o FMI que começaram a anexar pacotes do NPM, com as condições de reforma, como pacotes de ajuda aos países em desenvolvimento (Pollitt, 2009).

Para além das organizações atrás referidas, outros atores também promoveram a introdução do modelo de gestão na prestação de serviços públicos, como consultores e conselheiros.

Como exemplos temos os casos de Rayner no Reino Unido de Thatcher, Grace nos Estados Unidos da América com Reagen e Nielsen no Canadá com Mulroney (Silvestre, 2010).

A reforma no Setor Público, influenciada pelos atores atrás referidos, deverá ser relacionada com o fenómeno de globalização, que se verificou com mais intensidade após a queda do Muro de Berlim, e que levou a uma crescente preocupação com as questões ligadas à competição internacional (Aráujo, 2002; Bilhim, 2000).

Contudo, as razões económicas não foram as únicas impulsionadoras da reforma no Setor Público. Os cidadãos reclamavam também por serviços com maior qualidade que só poderiam ser conseguidos através de novas estruturas, menos centradas em si mesmo e no cumprimento de regras e regulamentos (Silvestre, 2010).

A Nova Gestão Pública tinha como principais objetivos:

- a) Diminuir a despesa pública e reduzir os custos da ação estatal;
- b) Promover a participação do setor privado na prestação de serviços públicos através da transferência de poderes, com o objetivo final de alcançar uma maior competição e sinergias entre os dois setores, separando a tradicional junção entre política e gestão;
- c) Introduzir as técnicas e ferramentas da gestão privada na prestação desses serviços, tais como as novas tecnologias da informação, permitindo assim um melhor uso dos recursos escassos e evitar a duplicação de funções;
- d) Proporcionar ao cidadão serviços mais integrados e conducentes com as suas preferências;
- e) Aumentar a qualidade dos serviços públicos;
- f) Reduzir o poder dos sindicatos;
- g) Aumentar a responsabilidade dos colaboradores públicos perante a legislatura, e desta perante os cidadãos.

Segundo Dunleavy et al. (2006) e Pollitt (2003), a Nova Gestão Pública é como um fenómeno de dois níveis: no nível superior é uma teoria geral ou doutrina de que sector público pode ser melhorado através de conceitos, técnicas e valores de negócio, enquanto ao nível mais mundano é um conjunto de conceitos e práticas incluindo:

- Maior ênfase em performances, especialmente por meio da mensuração de resultados;
- Preferência por estruturas pequenas, especializadas, desagregadas;
- A substituição generalizada dos contratos de relações hierárquicas como dispositivo principal de coordenação;
- A injeção generalizada de mecanismos “tipo mercado ”, incluindo concursos, tabelas classificativas do sector público e performances relacionadas com a remuneração;
- A ênfase no tratamento dos usuários dos serviços como “clientes” e a aplicação de técnicas de melhoria da qualidade genérica, tais como o “total quality management” (TQM);

Para Araújo (2004), são três as variantes da Nova Gestão Pública, identificadas como: 1) a da *eficiência*; 2) a da *descentralização* e 3) a da *gestão da qualidade*.

A variante da eficiência dizia respeito ao controlo financeiro, à introdução das ideias manageriais no modo de prestação do serviço público, a um maior controlo através do aumento do número de auditorias financeiras e profissionais, ao aumento da responsabilidade perante o consumidor dos serviços públicos, à flexibilização do mercado de trabalho para dinamizar a contratação e os despedimentos, à tentativa de redução da influência que as ordens profissionais detinham através do poder de regulação que exerciam; à promoção do empreendedorismo e à redução da burocracia e promoção de novas formas de governação (Ferlie, Ashburner, Fitzgerald e Pettigrew, 1996, citados por Silvestre, 2010).

A segunda variante, a da descentralização, tinha como princípios o abandono da inflexibilidade patente nos modelos de gestão anteriores, o desenvolvimento da competição entre organizações públicas através da criação de quase-mercados, que seriam conseguidos através de uma gestão por contratos e a redução da predominância das organizações públicas na prestação do serviço público (Ferlie, Ashburner, Fitzgerald e Pettigrew, 1996, citados por Silvestre, 2010).

A variante da *Descentralização* foi introduzida na reforma do Setor Público no Reino Unido a partir 1988 e nos Estados Unidos a partir de 1993. Esta variante tem como principais preocupações as questões que se relacionam com a eficiência e a justiça social. O princípio base desta variante é a promoção dos níveis regionais e locais do Governo para a produção de bens e prestação de serviços aos seus cidadãos. Baseia-se na convicção de que quanto mais próxima a organização estiver dos seus clientes, melhores serão os serviços prestados, pois melhor será o conhecimento, por parte das organizações públicas, das reais necessidades dos

utilizadores dos seus serviços (Lane, 2005, citado por Silvestre, 2010). A descentralização consiste na transferência da autoridade do Setor Público de nível nacional para os níveis sub-nacionais (Suleiman, 2003, citado por Silvestre, 2010).

A terceira variante, a da qualidade, assenta nos seguintes pressupostos: qualidade dos serviços públicos, preocupação com o utilizador dos serviços, maior poder aos serviços públicos locais, envolvimento dos utilizadores dos serviços, entre outros.

As origens da reforma da Administração Pública sob a influência do modelo da Nova Gestão Pública remontam ao Governo do Partido Conservador, liderado por Margaret Thatcher, eleito em 1979.

Nos Estados Unidos, a reforma da Administração Pública iniciou-se em 1993, com a eleição do Presidente Clinton. Contudo, existem diferenças entre as reformas ocorridas no Reino Unido e nos Estados Unidos. A reforma no Reino Unido, sob a influência da Nova Gestão Pública, promove a adoção de mecanismos centrados tanto no exterior como no interior da Administração Pública, como por exemplo o *contracting-out*, enquanto que a Reforma nos Estados Unidos foi influenciada pela Reivenção da Governação, que se centraliza no nível interior da organização, adotando mecanismos como por exemplo de gestão por objetivos e *benchmarking*.

Assim, com o intuito de aprofundar a democracia e melhorar a eficiência da gestão pública, através de uma maior aproximação do cidadão, a partir da década de 80 do século passado, diversos países iniciaram reformas administrativas.

Deste modo, vários países iniciaram processos de desconcentração e descentralização administrativa que se basearam na criação de regiões administrativas, de autoridades metropolitanas e de estímulo ao associativismo intermunicipal e ainda no estabelecimento de diversas formas de cooperação e contratualização entre a administração central e entidades regionais e locais (regiões, municípios, cidades), (Ferrão, 2010).

Contudo, apesar da relevância contemporânea das tendências de descentralização que se verificam nas agendas políticas de muitos países da Europa Ocidental, os processos de descentralização e de reformas intergovernamentais não são novos (Camões, 2003).

A partir de 1960 as regiões administrativas tornaram-se uma base de suma importância para a mobilização política e administrativa (Sharpe, 1993; Keating 1998a; 1998b; citados por Camões, 2003).

Na fase de crescimento económico do período pós guerra, alguns países reagiram à questão da regionalização de variadas maneiras. É por essa altura que algumas tendências de reforma se tornam evidentes. A primeira onda de reforma teve início em 1960 e terminou em 1970, onde países como a Alemanha, Holanda Bélgica, Noruega, Dinamarca e Suécia e Grã Bretanha, iniciaram reformas no governo local, através da fusão de municípios, numa clara tentativa de aumentarem o seu tamanho e eficiência (Camões, 2003).

Por outro lado, o ano de 1970 marca o início de uma onda de descentralização de funções do governo central para o nível intermédio de governo. Este fenómeno tem sido referido como o começo do governo médio na Europa Ocidental. A partir desta altura, a Itália, a França, a Espanha e a Bélgica, criaram níveis regionais de governo, dos quais a Bélgica é o caso mais dramático, tendo aprovado uma constituição federal em 1993. Seguindo também a mesma tendência descentralizadora, alguns países escandinavos, como a Suécia, a Finlândia e a Holanda, devolveram funções para as suas câmaras ou governos sub-nacionais (Camões, 2003).

Contudo, uma nova onda de reforma começou nos tempos mais recentes. Nos últimos anos a maioria dos países da Europa Ocidental, assumiram compromissos de reforma do seu governo local. Estas reformas caracterizaram-se pela adoção de legislação geral acerca da reorganização do governo local, comumente apelidada de “*Local Government Act*”, ou outra similar designação. Quase sempre, o resultado final era o aumento da autonomia dos níveis locais (Batley, 1991; Blair, 1991; Stoker, 1991, citados por Camões, 2003).

Ao mesmo tempo, o Concílio da Europa elaborava a Carta Europeia de Autonomia Local, em inglês *European Charter of “Self-government”*, um documento que providência o aumento da autonomia local. Depois disto estas medidas têm sido implementadas na maioria dos países, contudo de formas diferentes. No entanto, todas as reformas efetuadas têm algo em comum, um aumento geral da tendência de descentralização de responsabilidades e poderes do nível central para os níveis sub-nacionais de governo, com vista ao aprofundamento da democracia e da melhoria da eficiência da ação pública através de uma maior proximidade aos cidadãos. Embora se verifique esta tendência, existem diferenças substanciais no padrão e intensidade de país para país. Alguns países avançaram para a reforma cedo, outros

reformaram-se anos mais tarde, e existem outros ainda que optaram por não se reformar (Wright, 1994, citado por Camões, 2003).

Para além da crise do Estado de Bem Estar, outros fatores contribuíram para a tendência geral em aumentar a descentralização, que se têm verificado na Europa, tais como: globalização, alargamento da Europa e o reavivar das preocupações com a identidade local.

No que se refere à globalização, a mobilidade de capital e o aumento de fluxos de bens e serviços levaram a uma maior pressão competitiva sobre as economias locais. De modo a responder a isso e de ser capaz de competir no mercado global, a capacidade de rápida adaptação tem vindo a ser considerada como uma importante vantagem competitiva (Scott, 1998; Storper, 1995, citados por ISMERI EUROPA – APLICA, 2010). Nesse sentido, a flexibilidade, a proximidade institucional, as ações coletivas e a capacidade para absorver e aprender tornaram-se importantes políticas de desenvolvimento endógeno baseadas em tirar o máximo partido das características específicas das regiões em causa.

Esta nova visão do desenvolvimento económico territorial tem, em grande medida, alterado a antiga visão de gestão integrada espacial. Uma vez que as regiões se viram envolvidas no mercado global sem a proteção do estado-nação, foi sendo cada vez mais reconhecido que o desenvolvimento regional deve ser uma questão das regiões em si mesmas (Loughlin, et al., 2003, citados por ISMERI EUROPA – APPLICA, 2010). Esta nova forma de pensar teve um impacto importante sobre as políticas de desenvolvimento regional na Europa e da própria União Europeia e incentivou a re-territorialização de funções, identidade e questões sociais (Bachtler, 1993; Yuil et al., 1993, citados por ISMERI EUROPA – APPLICA, 2010). Nesse sentido, a política seguida tem sido descentralizar para o nível local e regional e a redistribuição espacial deu lugar à ideia de que as regiões têm de cuidar de si mesmas (Stohr, 1989, citado por ISMERI EUROPA – APLICA, 2010).

Por outro lado, o renascimento das identidades e culturas locais também contribuiu para uma maior descentralização. Os novos interesses na cultura local, linguagens e regiões têm feito parte de um processo mais amplo de mudança social, que coincidiu com a redescoberta do desenvolvimento endógeno local e regional assente numa base territorial (Loughlin, et al.,

2003, citados por ISMERI EUROPA – APPLICA, 2010). Foram reavivadas línguas minoritárias e redescobertas culturas tradicionais. Na Bélgica em particular, a questão da língua contribuiu para dividir o país. Em Espanha, a ascensão do nacionalismo na Catalunha, no País Basco e em menor grau na Galiza, tornou-se uma característica política importante. O nacionalismo Escocês, Galês e Irlandês, renasceram fortemente no Reino Unido desde a década de 1990. Na França são poucos os sinais desse revivalismo pelo nacionalismo, embora se verifique um contínuo e forte movimento para a independência da Córsega. Em todos estes casos a condução dos movimentos políticos combinaram elementos de cultura, identidade e território para exigir e obter a devolução (ISMERI EUROPA – APPLICA, 2010).

O alargamento da União Europeia foi outro fator que conduziu à descentralização. De modo a poderem começar as negociações e terem as condições básicas de partida de transição democrática e económica, a política da União Europeia dirigida aos países da Europa Central e do Leste, incluía a exigência de efetuarem mudanças nas estruturas políticas nacionais, administrativas e judiciais (Schimmelfenning, F., & Sedelmeier, 2005, citados por ISMERI EUROPA – APPLICA, 2010). A adesão do “acervo comunitário” como pré condição para a adesão e os condicionalismos da União Europeia, suportaram a consolidação democrática, a construção de estruturas institucionais e especializadas e encorajaram o processo de regionalização e descentralização.

Contudo, o grau de descentralização varia entre os Estados Membros. A este respeito deve também ser mencionado que o princípio da subsidiariedade contribuiu ou contribui, para um maior envolvimento (e, em muitos casos, para a criação de autoridades sub-nacionais), trabalhando em parceria com a Comissão na programação e implementação de intervenções financeiras da União Europeia a nível regional.

Para a difusão destas reformas contribuíram também instituições mundiais como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional, que em 1980 iniciaram programas de ajustamento. O grande objetivo da política do Banco Mundial era promover a descentralização.

Nesse sentido, na grande maioria dos países ocidentais começaram então a ser implementadas medidas de reforma que tinham como principal característica a rutura com a homogeneidade e centralização características do Estado de Bem Estar. Essa rutura manifestou-se por duas formas: a nível orgânico, através de serviços desconcentrados do Estado e de novas entidades de direito público e de direito privado exteriores à Administração pública e a nível territorial, através de processos de regionalização e de descentralização municipal (Montalvo, 2003).

Deste modo verificou-se o desdobramento do Estado em novos organismos (institutos públicos, empresas públicas, fundações, sociedades anónimas, comissões reguladoras, autoridades administrativas independentes, agências executivas).

No que se refere a Portugal, é com a Revolução Democrática de 25 de Abril de 1974, e a instauração da democracia, que surgem as primeiras oportunidades de promover uma política descentralizadora para as autoridades de governo local.

A descentralização está consagrada na Constituição da República Portuguesa. O art.º 237º, n.º 1, estabelece que as atribuições das autarquias locais e as competências dos seus órgãos serão regulados de harmonia com o princípio da descentralização administrativa. Estabelece ainda o art.º 267.º que a Administração Pública deve ser estruturada de modo a aproximar os serviços das populações e a assegurar a participação dos interessados na sua gestão efetiva. Diz ainda o mesmo artigo que, para esse efeito a lei estabelecerá formas adequadas de descentralização administrativa.

Contudo, apesar da descentralização administrativa estar prevista na Constituição da República Portuguesa desde 1976, esta continua a ser entre nós um direito constitucional pouco concretizado. A cultura política nacional e a história são importantes fatores contextuais que ajudam a perceber a resistência a soluções descentralizadoras de prestação de serviços. Nos países caracterizados por um sistema administrativo de tradição Napoleónica, isto é de cariz centralizador, como é o caso de Portugal, a transferência de poderes para níveis mais baixos de governo é frequentemente associado a uma perda de prestígio e status.

A Administração Pública em Portugal é muito centralizada, verificando-se que o Estado ainda reserva para si muitas funções e serviços que em diversos países cabem à administração territorial descentralizada, quer sejam aos municípios ou regiões. Apesar do princípio da subsidiariedade estar estabelecido no art.º 6.º da nossa Constituição, a sua implementação tem sido muito reduzida (Moreira, 2005).

Em Portugal, só existem as autarquias municipais (para além das freguesias, de nível inframunicipal), não existindo nenhuma autarquia administrativa supramunicipal, embora esta esteja prevista na Constituição. Como tal, continuam a pertencer ao Estado tarefas administrativas que deveriam pertencer às coletividades locais (Moreira, 2005).

O movimento de reforma da Administração Pública em Portugal teve contornos diferentes daqueles que se verificaram na generalidade dos países da OCDE. Enquanto nesses países se adotavam medidas que visavam a intervenção do Estado Social, em Portugal esse modelo de Estado, denominado de Estado de Bem Estar ou Estado Providência, só começaria a ser construído e consolidado a partir da década de 70, após a implementação do regime democrático que ocorreu em 1974. Até aí as funções características do Estado social, como a saúde, a segurança social a educação e a habitação não existiam ou não abrangiam a totalidade da população. A previdência social e a ação social eram o resultado de iniciativa das estruturas corporativas ou de instituições sem fins lucrativos, assumindo o Estado apenas um papel de regulador e de fiscalizador sobre o seu funcionamento. (Araújo, 2005).

Segundo Araújo (2005):1

É com o advento da democracia que surge um grande impulso reformador despoletado pelas necessidades de democratização do país, de desenvolvimento económico e das concomitantes reformas económicas e sociais. Contudo, a definição do modelo de Estado e de Administração Pública que se pretendia para o país só assume contornos claros mais tarde, a partir de meados da década de oitenta.

A explicação para a adoção tardia do Estado de Bem Estar, em muito se deve, ao enquadramento histórico-político em que o país se viu envolto, caracterizado por um regime

ditatorial que impossibilitou a implementação do Estado de Bem Estar, edificado na grande maioria dos países da OCDE após a 2.^a Guerra Mundial e que começou a entrar em crise na década de 70, período no qual, estávamos ainda a começar a dar os primeiros passos como uma sociedade democrática.

Com o movimento reformador associado à construção do Estado social o Estado passou a assumir funções que normalmente eram assumidas por estruturas não-governamentais. Assim, assistiu-se à nacionalização de muitas empresas ligadas aos setores da banca, seguros, transportes e indústria principalmente. Foi criado o sistema universal de saúde, desenvolveu-se o sistema educativo, os benefícios da segurança social foram alargados a toda a população e implementaram-se novas políticas sociais. Contudo este alargamento de funções por parte do Estado não foi devidamente acompanhado da necessária renovação das estruturas administrativas, do modelo de gestão e de funcionamento de todo o sistema (Araújo, 2005).

Até à década de 80, apesar da reforma administrativa constar da agenda política, poucas mudanças foram introduzidas. Para tal contribuíram a instabilidade política que então se fazia sentir, com governos minoritários ou de curta permanência no poder, a falta de uma abordagem de reforma coerente e a falta de uma liderança forte que permitisse a implementação dos diversos planos elaborados para o efeito (Araújo, 2005).

De referir contudo, que foi nesta altura que o poder local se institucionalizou, passando a dispor de órgãos eleitos e competências próprias, que se assistiram a mudanças no estatuto de pessoal, passando este a contemplar um sistema de carreiras, que foi definido um estatuto para o pessoal dirigente e que se criaram duas estruturas de formação de pessoal. Uma estrutura para a formação de pessoal da Administração Central, o Instituto Nacional de Administração (INA), e outra para a formação de pessoal da Administração Local, o Centro de Estudos e Formação Autárquica (CEFA) (Rocha, 2001).

Assim, enquanto na maioria dos países europeus eram introduzidas políticas de reforma da Administração Pública, tentando diminuir os gastos excessivos provocados pelas políticas adstritas ao Estado de Bem Estar, em Portugal verificava-se um aumento das despesas com as políticas sociais e respetivos salários dos seus funcionários.

Esta evolução repentina dos gastos públicos contribuiu para a recessão económica sentida entre 1983-1985, tendo sido neste contexto que se preparou a adesão à Comunidade Económica Europeia (CEE).

A entrada na CEE, em 1986, se por um lado veio potenciar o desenvolvimento do país, por outro instituiu compromissos a que o país teve que se submeter, nomeadamente, aos objetivos preconizados pela União Económica Monetária (UEM) e pelo Tratado de Maastricht. As novas “regras” económicas, como por exemplo a manutenção do défice em 3% do Produto Interno Bruto (PIB), impuseram novas formas de governar.

Era então necessário reduzir o peso do setor público na despesa do Estado e reestruturar o setor público e empresarial. Foi então que começou a ser introduzido o modelo gestor em Portugal. Para tal muito contribuiu o Secretariado para a modernização Administrativa (SMA). A reforma que então se iniciava orientava-se por três objetivos principais: melhorar a relação entre a Administração e os cidadãos, reduzir os custos das obrigações e formalidades administrativas e melhorar a formação dos funcionários públicos. Nesta primeira fase é possível observar quatro características fundamentais do modelo gestor: a orientação para os resultados e clientes, o esforço para mudar os valores e atitudes, a qualidade nos serviços e a procura de melhor desempenho e a preocupação com o pragmatismo. Existe uma preocupação em reduzir os custos, quer através da desburocratização quer através da desintervenção do Estado (Araújo, 2005).

A partir de 1995, verificou-se também uma preocupação crescente com as questões relacionadas com a gestão da qualidade, terceira variante das reformas introduzidas segundo a Nova Gestão Pública, como atrás já foi referido. Verificam-se então preocupações com a qualidade dos serviços públicos, com a adoção de formas inovadoras de fornecimento destes serviços, com as relações administração/cidadão e a procura de um maior envolvimento e participação das organizações sem fins lucrativos na implementação de políticas públicas. É também neste período que se verifica um grande desenvolvimento das parcerias entre a Administração e o setor privado, particularmente parcerias com o terceiro setor para a implementação de políticas públicas (Araújo, 2005).

Embora a reforma da Administração Pública tenha sido colocada em agenda política a partir de 1986, é só a partir de 2001 que começam a ser efetuadas reformas mais estruturantes na Administração Pública em Portugal. Para tal contribuiu o crescimento acentuado de efetivos resultantes da continuada implementação do Estado de Bem Estar, que levou ao crescimento da despesa pública, pondo em risco o cumprimento do acordo firmado com a União Europeia de manter o défice público até aos 3% do Produto Interno Bruto. Assim, Portugal vê-se forçado a tomar medidas para a redução concreta da despesa. Nesse sentido, foram dados os primeiros passos em 2001, através da Resolução do Conselho de Ministros N.º12/2001, de 8 de Fevereiro, onde foram definidos os grandes objetivos do Governo em matéria de política de emprego público e estabelecidas as medidas para a sua concretização. Destacamos, a título de exemplo, a criação de reservas de recrutamento nas carreiras gerais da Administração Pública, através concursos centralizados, a melhoria da operacionalidade do sistema de mobilidade geográfica, departamental e profissional, a dinamização do recrutamento centralizado e a criação de uma bolsa de emprego da Função Pública.

Em Julho de 2002, o Governo aprovou uma resolução que continha um conjunto de medidas favoráveis à descentralização administrativa, das quais se destaca a transferência de algumas atribuições para os Municípios, considerando que *“a descentralização administrativa com inegável benefício para as populações, atenta a maior proximidade dos titulares dos órgãos de decisão ao cidadão à maior celeridade e eficácia administrativa”* (preâmbulo do Decreto Lei n.º310/2002, de 1 de Dezembro).

Em 2003, a Resolução do Conselho de Ministros 95/2003 de 30 de Junho, estabeleceu como principais objetivos: reavaliar as funções do Estado, racionalizar e modernizar as estruturas, promover uma cultura de avaliação e de responsabilização, distinguindo o mérito e a excelência e procurando prestigiar a Administração Pública através da modernização e racionalização das suas estruturas (Rocha & Araújo, 2007).

A par da melhoria da qualidade dos serviços públicos, pretendia-se encontrar um modelo ideal de funcionamento do Estado através da descentralização de poderes, privatizações, parcerias público-privadas, etc., procurando implementar uma “gestão por objetivos” das instituições públicas e dos seus funcionários, com o fim último de obter ganhos de eficiência e eficácia

através da diminuição da despesa pública, requerendo o envolvimento dos funcionários no processo de mudança (Rocha & Araújo, 2007).

Em 2003, foram criados três tipos de associações de municípios, as Grandes Áreas Metropolitanas (GAM), as Comunidades Urbanas (Com.Urb.) e as Comunidades Intermunicipais (Leis n.ºs 10/2003 e 11/2003, ambas de Maio). Estas novas entidades territoriais seriam então responsáveis pelo planeamento e gestão de espaços urbanos, pela articulação de investimentos municipais de âmbito metropolitano e supramunicipal e pela articulação entre municípios, governo e administração central. O processo de constituição destas novas entidades, assente no voluntariado e reconhecido através de escritura pública, parece ter sido uma das soluções encontradas para contornar as dificuldades encontradas na criação das regiões administrativas.

Um outro facto, inserido no processo de desconcentração e descentralização administrativa, verificado também em 2003, foi a extinção das Comissões de Coordenação Regionais, criadas em 1979, e das Direções Regionais do Ambiente e do Ordenamento do Território, e em simultâneo a criação das Comissões de Coordenação de Desenvolvimento Regional (CCDR), no âmbito do Ministério das Cidades, do Ordenamento do Território e Ambiente (Decreto-Lei n.104/2003, de 23 de Maio).

No texto de apresentação deste Decreto-Lei, podia-se ler:

Com a criação das CCDR, pretende-se o envolvimento dos mais representativos agentes do desenvolvimento sustentável ao nível local e regional, adotando mecanismos institucionais de participação dos principais atores públicos e privados, desde as autarquias locais às organizações não-governamentais do ambiente, passando pelas universidades e institutos politécnicos, as associações de interesses patronais e sindicais que passam a dispor de poderes de intervenção efetiva nos processos de

decisão nas áreas de desenvolvimento regional local, ordenamento do território e ambiente”. (site do governo: <http://governo.gov.pt>).

A área das atuais CCDRs do Continente e os 28 agrupamentos de concelhos correspondentes, passaram entretanto a constituir a Nomenclatura Comum das Unidades Territoriais Estatísticas (NUTS) da União Europeia para Portugal. Às regiões das CCDR correspondem as NUTSII e aos agrupamentos as NUTSIII. O nível 1, NUTS I, corresponde ao Continente e a cada uma das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira.

Em 2005, é criado o PRACE (Programa de Restruturação da Administração Central do Estado), através da Resolução do Conselho de Ministros n.º124/2005 de 4 de Agosto. O PRACE visou em termos gerais, numa primeira fase, a diminuição do número de unidades pertencentes ao Estado, através da sua extinção ou fusão, desconcentração ou descentralização tendo como objetivo a redução dos gastos públicos e consequente aumento da qualidade dos serviços prestados a par da simplificação de procedimentos de processos de mobilização de competências para as Secretarias Gerais. A primeira fase do Programa baseou-se na avaliação das estruturas públicas. Numa segunda fase do Programa foram extintas 246 estruturas orgânicas e criadas 60 novas estruturas pela Resolução do Conselho de Ministros 39/2006 de 26 de Abril.

Resumidamente, este programa tem como finalidade a modernização pública através da melhoria da qualidade dos serviços públicos e desenvolvimento de uma relação de maior proximidade com os cidadãos.

O PRACE definiu assim as linhas estratégias a seguir, estabelecendo, entre outros, os seguintes objetivos:

- Clarificar e uniformizar as Funções da Administração Direta do Estado de nível Regional, de acordo com o modelo NUTS II;
- Reforçar a Proximidade aos Cidadãos quer através de processos de desconcentração e descentralização físicas, quer através de novos canais de comunicação e prestação de

serviços (Call-centars, Internet, contratualização local de serviços) e desenvolver numa lógica de one-stop-shopping, soluções estruturais que possibilitem respostas globais, e num só momento, aos Cidadãos (Balcões únicos Multiserviços);

De acordo com o Relatório do PRACE, os Serviços Desconcentrados da generalidade dos Ministérios passaram a conformar a sua circunscrição territorial às NUTS II, por forma a garantir a proximidade aos agentes económicos e, ao mesmo tempo, a universalidade das prestações em todo o território nacional. No entanto, dada a especificidade de atividades e competências, alguns Ministérios, como as Finanças e Segurança Social, continuam a adotar modelos de organização sub-regional.

Em 2006 são de destacar a fusão e reestruturação de serviços públicos pelo Decreto-lei n.º 200/2006 de 25 de Outubro, e a criação do sucessor do PRACE, o Simplex.

Em 2008, o mesmo Governo, estabeleceu um novo regime jurídico do associativismo municipal, através da Lei n.º 45/2008, de 27 de Agosto, revogando assim as Leis n.ºs 10/2003 e 11/ 2002, de 13 de Maio. Para tal contribui o facto de o Governo considerar que o modelo de associativismo municipal que se verificava na altura não podia dar a necessária resposta a problemas de maior dimensão, nomeadamente os que resultavam da nova Lei das Finanças Locais e do novo Quadro de Referência Estratégica Nacional (QREN).

Em 2011, o atual Governo em funções, anunciou o PREMAC (Plano de Redução e Melhoria da Administração Central), o qual assenta em três grandes objetivos: (1) redução da despesa e implementação de modelos mais eficientes para o funcionamento da administração central; (2) avaliação da estrutura da Administração Central do Estado; (3) Redução na ordem dos 40% nas estruturas do nível superior da Administração Central e de 27% no número de cargos dirigentes.

A recente Resolução do Conselho de Ministros n.º 38/2012, de 27 de Março de 2012, que criou a Equipa para os Assuntos do Território, estabeleceu que *“serão identificadas e propostas medidas que eliminem ineficiências e redundâncias entre serviços desconcentrados*

do Estado e serviços da Administração local, procurando uma otimização da prestação de serviços públicos aos cidadãos”.

No ponto 5 da Resolução remete-se à EAT *“a análise e identificação de eventuais áreas de sobreposição de atividades e competências dos serviços desconcentrados do Estado e da Administração local, por forma a propor reformas que eliminem redundâncias e ineficiências, e potenciem uma melhor e mais racional oferta de serviços públicos”.*

Concluindo, no passado recente, a tendência geral na Europa tem sido no sentido de aumentar a descentralização. Para tal contribuíram diversos fatores, tais como: crises do Estado de Bem Estar, globalização, alargamento da Europa, reavivar das preocupações com a identidade local. Por outro lado, os cidadãos reclamavam também por serviços com maior qualidade. Estes fatores levaram ao equacionar de novas formas de prestação do serviço público. Nesse sentido, foram iniciadas reformas na maioria dos países europeus, sob a influência do modelo da “Nova Gestão Pública”, que se baseia em três princípios fundamentais: eficiência, descentralização e gestão da qualidade. Nesse sentido foram implementadas reformas que tinham como principal característica a rutura com a homogeneidade e centralização do Estado de Bem Estar. Essa rutura manifestou-se por duas formas: a nível orgânico, através de serviços desconcentrados do Estado e de novas entidades de direito público e de direito privado exteriores à Administração pública e a nível territorial, através de processos de regionalização e de descentralização municipal.

No que se refere a Portugal, podemos concluir que, no geral, as linhas de reforma ou modernização da Administração Pública, têm sido influenciadas nos últimos anos pelos ideais do *New Public Management* (NPM) ou “Nova Gestão Pública”. Como referiam Moreira & Guedes em 2005, (2005:16), mas que se mantém atual, independentemente da orientação política dos governos, têm-se verificado uma convergência nas orientações preconizadas, tais como:

(...) descentralização e desconcentração de tarefas, autonomia e responsabilidade dos serviços, definição clara de objetivos e meios, avaliação do desempenho, diferenciação pelo mérito, redução ou simplificação de formalidades e procedimentos, combate à

morosidade das decisões, ênfase nos resultados, integração de métodos de gestão empresarial, centralidade dos utentes, adoção de formas e mecanismos de direito privado (em prejuízo dos tradicionais mecanismos próprios do direito administrativo).

No que se refere à descentralização, a criação das regiões autárquicas em Portugal é a reforma que falta para concluir o processo de descentralização que a Constituição de 1976 definiu e que segundo diversos autores resolveria grande parte dos problemas com que a administração pública e o poder local se deparam, sendo ao mesmo tempo imprescindível para o desenvolvimento de planos de desenvolvimento integrados, entre o nível local, regional e central, que possibilitariam o desenvolvimento das regiões menos desenvolvidas, possibilitando ao mesmo tempo ganhos de eficiência e eficácia, devido a uma melhor alocação dos recursos.

De modo a percebermos os motivos que têm adiado a criação das regiões autárquicas previstas na Constituição, no capítulo seguinte será efetuada uma abordagem ao processo de regionalização em Portugal, como o mesmo foi evoluindo, quais os obstáculos encontrados (como o fracasso da criação das regiões administrativas em 1998), e as soluções depois procuradas que se basearam no reforço do associativismo municipal, como forma de promover a descentralização.

Capítulo III – Análise sobre o processo de Regionalização em Portugal

1. O “nível regional” em Portugal

Como já foi referido anteriormente, até ao período em que decorreu a Primeira República (1910-1926), verificaram-se, em Portugal, fases em que predominou o centralismo e outras em que a tendência foi no sentido de descentralizar, tendo no entanto a primeira sido sempre superior à segunda.

Com a implementação do regime republicano não foram introduzidas grandes alterações na organização administrativa. Contudo, foram feitas algumas tentativas nesse sentido. Uma das grandes prioridades, consideradas pelo novo governo, foi a reorganização da administração local. A base da nova divisão administrativa do Estado Novo assentou na proposta elaborada com base no estudo de Amorim Girão, tendo sido definidas 11 províncias. No entanto, o nível autárquico supramunicipal nunca teve importância relevante na estrutura vertical do Estado, no período de 1926 a 1974. Após 1936, a província, com carácter de autarquia local, e o distrito divisão administrativa e depois autarquia local, foram as duas circunscrições administrativas, que podemos considerar como divisão regional, tendo em conta a dimensão e o tipo de funções (Silva, 2000).

Assim, o “nível regional” pretendido pelo Estado Novo, nunca se chegou a concretizar. Em 1959, aquando da revisão da Constituição, a província foi suprimida, tendo o distrito assumido o estatuto de autarquia local, ficando este com as atribuições e competências que pertenciam à província.

Uma das atribuições da província era o planeamento regional, contudo, devido à escassez de meios técnicos e financeiros, tal nunca se veio a concretizar. Só após a sua extinção se começaram a desenvolver as bases de um sistema de planeamento regional.

Em 1966, surge o primeiro órgão com funções de planeamento, com a designação de Divisão de Planeamento Regional e integrado na Direção de Serviços de Planeamento.

É no III Plano de Fomento (1968-1973) que a componente regional ganha importância, em parte devido ao agravamento acentuado das disparidades territoriais, provocado pelo crescimento económico desequilibrado e pelo êxodo rural para as principais áreas urbanas, nomeadamente para a área metropolitana de Lisboa (Silva, 2000).

Em 1969 foram definidas 4 regiões-plano no Continente: Região Norte (Viana do Castelo, Braga, Porto, Vila Real, Bragança); Região Centro (Aveiro, Viseu, Guarda, Coimbra, Leiria, Castelo Branco); Região de Lisboa (Lisboa, Santarém, Setúbal); região Sul (Portalegre, Évora, Beja, Faro). Em cada uma destas regiões foi instituída uma Comissão de Planeamento Regional, que assumiam funções de natureza consultiva e de elaboração de estudos preparatórios dos Planos de Fomento. O IV Plano de Fomento, que deveria ser aplicado entre 1974 e 1979, previa a criação das entidades metropolitanas de Lisboa e do Porto. Contudo, as mudanças políticas ocorridas depois de 1974 inviabilizaram a sua concretização.

Após a Revolução de 1974, a oposição política à ditadura era toda favorável à regionalização. Esta era entendida como uma exigência da democracia, um meio para aproximar o Estado dos cidadãos, uma forma de reduzir o autoritarismo. (Silva, 2000)

Em 1974 as Comissões de Planeamento Regional (CPR) foram integradas no Ministério da Administração Interna (MAI) e procedeu-se à criação da Direção Geral da Administração Regional e Local (DGARL).

A opção de colocar as CPR no MAI baseou-se em preocupações políticas da época de se instituir um nível regional de administração que faria a ponte entre o poder central e o poder local, contribuindo para a democratização do aparelho do Estado, considerando-se ainda que estas entidades poderiam ser o embrião da administração regional.

Os anos de 1976 e 1977 foram verdadeiros pontos de viragem na história da administração local e regional, tendo sido estabelecido um conjunto vasto de medidas descentralizadoras que viriam a alterar o modo de funcionamento, as competências e os meios de atuação das autarquias locais.

Ao mesmo tempo que se ia preparando o caminho para a descentralização de novas e mais exigentes atribuições para os municípios, foi-se reforçando o poder das CPR, e criando condições que permitissem desconcentrar o sistema da administração pública. Exemplo disso é o Decreto-Lei n.º 494/79, de 21 de Dezembro, que cria as Comissões de Coordenação Regional (CCR), como órgãos externos do MAI, concedendo-lhes autonomia administrativa e financeira. As CCRs são então instituídas como órgãos periféricos da administração central que deveriam assegurar, a nível técnico, as relações entre esta e os órgãos do poder local. Ao longo dos anos estas entidades da administração periférica do Estado, vão ganhando poder e prestígio.

A adesão de Portugal à Comunidade Europeia foi outro marco importante para estas entidades que desempenharam um papel relevante na gestão dos fundos Comunitários. A partir da década de oitenta a política de planeamento e desenvolvimento regional no nosso país, passa a contar com uma nova dimensão, a dimensão Europeia. Em termos Institucionais é criado o Ministério do Planeamento e da Administração do Território (MPAT). As CCRs, que representam a administração central nas tarefas de planeamento e gestão do território, passam do MAI para o MPAT.

Por outro lado, nos anos 90, com os Governos do PSD e, após 1995, do PS, as autarquias locais aumentaram significativamente o seu nível de atuação. Foram então efetuadas alterações à lei das Autarquias, ao sistema eleitoral, à lei de financiamento, ao sistema de planeamento urbano e na organização dos serviços, com a introdução da possibilidade de criação de empresas públicas municipais, entre outras (Silva, 2000)

A Constituição da República de 1976, ao definir as novas bases da estrutura vertical do Estado, estabeleceu as regiões administrativas como um elemento essencial. Desde então a regionalização tem sido uma constante nas agendas políticas nacionais. Foram várias as iniciativas legislativas nas sucessivas legislaturas entre 1976 e 1998. Todos os partidos se mostraram defensores da regionalização, quase todos os programas de governo a contemplaram, no entanto, uma vez no poder, nenhum partido político teve a coragem de a concretizar.

Como a criação das regiões administrativas foi sendo sucessivamente adiada, as estruturas de planeamento foram avançando com base nas regiões – plano herdadas do III Plano de Fomento, com algumas adaptações.

A primeira tentativa concreta de implementação das regiões administrativas, foi estabelecida na Resolução do Conselho de Ministros 1/82, de 16/1/1982, do Governo de Aliança Democrática. No entanto a mesma acabou por não se verificar devido à recessão económica que se fazia sentir e às alterações políticas entretanto verificadas. O segundo marco mais importante, foi a aprovação da Lei-Quadro das Regiões Administrativas, através da Lei n.º56/91, de 13 de Agosto. Segundo o art.º são o 17.º desta lei, são definidas onze áreas de atribuição que constituirão objetivos da ação das regiões administrativas: desenvolvimento económico e social; ordenamento do território; ambiente e conservação da natureza e recursos hídricos; equipamento social e vias de comunicação; educação e formação social; cultura e património histórico; juventude, desporto e tempos livres; turismo; abastecimento público;

apoio às atividades produtivas; e apoio à ação dos municípios. No entanto, a sua implementação também não se verificou. Em 1995, o PSD anunciou a decisão de se opor à criação de um nível regional em Portugal. No ano seguinte, em 1996, com o PS então no poder, foram aprovados três novos projetos de lei sobre a criação das Regiões Administrativas, que dariam origem, posteriormente, à Lei de Criação das Regiões Administrativas, aprovada pela maioria e submetida a referendo em 1998. A Lei 19/98 estabeleceu 8 regiões administrativas: Entre o Douro e Minho, Trás-os-Montes e Alto Douro, Beira Litoral, Beira Interior, Estremadura e Ribatejo, Lisboa e Setúbal, Alentejo e Algarve (Silva, 2000).

Enquanto a regionalização ia sendo adiada e ao mesmo tempo que se iam verificando mudanças ao nível da administração local autárquica, registou-se uma proliferação de circunscrições administrativas com as mais diversas áreas, delimitadas sem uniformidade por cada ministério, direção-geral, instituto ou empresa pública, tornando difícil a coerência e a coordenação das ações, o planeamento do desenvolvimento regional, a vida dos municípios e dos cidadãos em geral (Sá, 1989).

Para Silva (2000:38), as razões que impossibilitaram a criação das regiões administrativas, estabelecidas na Constituição de 1976, são diversas:

(...) a desorganização do Estado, a inexistência de uma classe política local e a debilidade dos recursos das autarquias locais, condições que marcaram os primeiros anos após 1974, inviabilizaram o aparecimento de forças capazes de forçar a concretização das Regiões Administrativas. Por outro lado, outros problemas assumiram maior relevo, tais como o desemprego, a inflação e a instabilidade política.

Todos estes fatores fizeram com que a regionalização não fosse encarada como uma reforma prioritária, explicando assim a diferença verificada entre o discurso descentralizador, que se traduziu em diversos projetos de lei, e a prática, que demonstrou uma total incapacidade de implementação das Regiões Administrativas (Silva, 2000).

Ao mesmo tempo que em Portugal não se iam verificando as condições necessárias para criar as regiões autárquicas estabelecidas na Constituição, na Europa a coesão económica e social entre os Estados e as regiões tornou-se um dos pilares da construção europeia. Essa importância dada ao nível sub-nacional, por parte da Europa, influenciou a colocação da regionalização na agenda político-partidária portuguesa (Silva, 2000)

1.1.A proposta de regionalização (1998)

A proposta de regionalização que foi a referendo em 1998, foi apresentada pelo Partido Socialista, sendo no entanto retomados diplomas anteriormente aprovados, como a Lei-Quadro da Regionalização, de 1991, do Governo PSD.

A proposta apresentada não se limitou a propor a criação de regiões administrativas mas também a reformar o aparelho administrativo do Estado e os poderes dos municípios (Silva, 2000)

O processo de regionalização de 1998 foi elaborado segundo três linhas estratégias (MEPAT, 1998:16):

- Reorganização da administração desconcentrada do Estado, conferindo-lhe coerência territorial e garantindo a coordenação dos serviços públicos a nível regional;
- Criação das Regiões Administrativas, novo tipo de autarquia local vocacionada para a promoção das potencialidades regionais em estreita ligação com os agentes económicos e com os municípios;
- Descentralização de novas competências do Estado para os municípios alargando a intervenção destes ao vasto conjunto de domínios referidos em proposta de lei já aprovada, na generalidade, pela Assembleia da República.

No que se refere à transferência de competências esta deveria ser efetuada gradualmente. As competências propostas nos modelos foram definidas com base em dois princípios: o da eficiência económica e o da definição clara dos limites entre os vários níveis: nacional, regional e local (Silva, 2000). Com base no princípio da eficiência económica eram distinguidos dois tipos principais de competências: (1) a produção de bens públicos de âmbito regional onde não existissem economias de escala que justificassem a sua produção numa escala supra-regional; (2) o fomento e apoio a relações de cooperação negociadas entre agentes económicos produtores e recetores de externalidades positivas de base territorial regional (MEPAT, 1998:39).

Às futuras regiões seriam atribuídas diversas competências, tais como: (MEPAT, 1998: 39)

- Planeamento do desenvolvimento regional nomeadamente no que se refere ao ordenamento temporal (definição de prioridades) e territorial dos equipamentos coletivos regionais;
- Gestão dos sistemas de incentivos regionais;
- Apoio técnico aos municípios e suas associações;
- Cooperação inter-regional;
- Participação na formulação das políticas de desenvolvimento de âmbito nacional e acompanhamento dos seus impactes regionais;
- Organização de um sistema de informação destinado a apoiar o planeamento do desenvolvimento regional, o ordenamento do território, a atuação dos municípios e suas associações e as atividades produtivas regionais;

- Fomento e apoio a iniciativas de concertação estratégica para o desenvolvimento regional envolvendo o sector privado e a Administração Central, Regional e Local; em benefício das atividades económicas da região.

As competências das regiões deveriam ser, na sua maioria, transferidas da Administração Central para estas novas entidades, acompanhadas das necessárias transferências de meios, patrimoniais, financeiros e humanos, de modo a não haver uma duplicação de gastos. No que se refere aos serviços da administração, deveriam todos a ser reorganizados de acordo com o mapa regional, facilitando deste modo a cooperação entre a região e a administração periférica do Estado (Silva, 2000).

1.1.2. Os argumentos a favor da regionalização

A favor da regionalização foram apresentados diversos argumentos, de natureza política, administrativa, social e económica.

Passaremos a apresentar de seguida os mais frequentes e que serviram de suporte à proposta oficial (Silva, 2000):

- 1) A regionalização é um imperativo Constitucional que falta concretizar;
- 2) A regionalização permitiria um reforço da democracia, contribuindo para o aprofundamento da democracia através do fomento da participação ativa dos cidadãos nas instituições políticas e na resolução dos seus problemas;
- 3) Contribuiria decisivamente para o reforço da coesão nacional pois permitiria perceber melhor a diversidade de necessidades do país, permitindo um reforço da cooperação e solidariedade interregional;

Segundo Reis (1998:3), o que está em causa quando se fala de regionalização:

(...) é sobretudo, a noção de que um país, uma economia e uma sociedade são uma rede articulada de espaços, de fatores polarizados de continuidade, que se ganha com a

regionalização. É isto que a regionalização traz consigo própria, eliminando da discussão a localização do equipamento a ou da fábrica b, porque o que estará na ordem do dia é que a rede de equipamentos, de indústrias ou polos científicos e tecnológicos o país quer, atendendo quer às razões de equidade, quer às de excelência.

- 4) Por outro lado, as regiões permitiram a Portugal ter um maior peso negocial no que se refere à obtenção de cofinanciamentos de fundos estruturais provenientes da União Europeia;

A adesão de Portugal à CEE, refletiu ainda mais a necessidade de instituição das regiões administrativas, que possibilitariam a participação dos órgãos eleitos e das populações no planeamento regional, sendo que este ganha cada vez mais importância como um meio de obter financiamento externo (Sá, 1989). Para Pereira (1998:51), as Regiões devem ser a base gestonária dos fundos comunitários, destinados a programas operacionais de âmbito regional. Elas devem geri-los e efetivar a sua coordenação, em sentido ascendente e descendente, isto é, em *“estreita cooperação com a administração municipal e com o Estado”*.

- 5) A regionalização permitiria reforçar o papel dos municípios através do aumento das suas atribuições e competências, com base no princípio da subsidiariedade, reforçando a descentralização administrativa. Por outro lado, permitira uma maior eficácia económica através de uma melhor alocação dos recursos;
- 6) A regionalização seria uma oportunidade para se proceder à modernização da Administração Pública, bem como ao seu reequilíbrio territorial;

A Administração Pública era profundamente desequilibrada territorialmente. Grande parte dos recursos humanos e técnicos localizava-se em Lisboa e Porto. A grande maioria dos recursos humanos da função pública concentrava-se na Administração Central.

Existia uma grande concentração de recursos financeiros na administração central, não tendo progredido, a participação da administração local autárquica no conjunto de receitas do Estado.

Para José Reis, apesar da estrutura dos aparelhos estatais estar já extensivamente espalhada pelo território, por esta altura, isso não tinha significado ganhos de eficiência e eficácia pública, antes pelo contrário. Faltava a articulação adequada entre as esferas da administração central, regional e local e essencialmente uma real aproximação às populações e capacidade de regulação pública (Reis, 1998).

A regionalização permitiria assim, renovar a organização e os métodos de funcionamento da Administração Pública e ao mesmo tempo gerir melhor o seu pessoal;

- 7) A regionalização permitiria um desenvolvimento equilibrado das diversas regiões, permitindo uma igualdade de oportunidades no acesso ao conhecimento, ao emprego e à qualidade de vida;

Portugal é um país de contrastes, onde o litoral e o interior, o rural e o urbano, não constituem regiões homogêneas. As regiões litorais, mais urbanizadas, são mais densamente povoadas que as regiões interiores e rurais, e detêm uma população mais jovem.

O interior do país é caracterizado por uma forte desertificação das zonas rurais enquanto por outro lado se assiste a um processo de crescimento das áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto de um modo tão acentuado que as pessoas se veem obrigadas a viver amontoadas, em condições que comprometem os equilíbrios sociais, culturais e ecológicos.

São muitos os que defendem que a regionalização é um fator de desenvolvimento, sobretudo das regiões mais atrasadas, que têm vindo a perder população e recursos.

Concordamos com Reis (1998:37), que o território é um recurso para a organização da sociedade. Segundo o mesmo:

O território não é de facto, um simples espaço físico, um lugar onde assentam atividades. O território são atores e agentes, são relações, incluindo as relações de proximidade que geram sinergias e com as quais se mobilizam capacidades. É,

também, a expressão mais acabada da diversidade de um país – e diversidade é, em si mesma, um recurso e não uma limitação”.

Segundo Sá (1989:11,12), a regionalização:

(...) pode favorecer a mobilização das potencialidades endógenas, a afetação de recursos de acordo com carências, prioridades e objetivos bem definidos, o ordenamento do territorial com a participação popular, dos diferentes «agentes de desenvolvimento» e em articulação com os municípios.

- 8) Foi ainda mencionada a falta de uma política eficaz de planeamento e ordenamento do território;
- 9) Outro argumento apresentado foi o facto de haverem outros Estados unitários pequenos, como a Dinamarca, Holanda e Suécia, que se também se regionalizaram sem que isso tivesse afetado a sua integridade nacional;
- 10) Foi também invocada a necessidade de se descentralizar poderes para os níveis sub-nacionais, regional e municipal, de acordo com o estipulado na Carta de Autonomia Local e com o princípio de subsidiariedade do Tratado de Maastricht.

1.1.3. Argumentos apresentados contra a regionalização

Contra a regionalização foram também apresentados diversos argumentos, que passamos a enunciar de seguida (Silva, 2000):

- 1) Um dos argumentos mais fortes apresentado, baseava-se na perda da unidade e coesão nacional que a regionalização iria causar. A regionalização levaria a um acentuar das divisões entre o Norte e Sul e a uma fragmentação do país. Por outro lado, foi ainda referido a falta de identidades regionais muito marcadas baseadas em fatores naturais e diferenças linguísticas, culturais ou étnicas, com exceção do Algarve;
- 2) A criação de regiões limitaria o desenvolvimento das competências municipais em diversas áreas, desde a educação, saúde e segurança social, habitação, transportes e cultura. A região iria com certeza reclamar cada vez mais competências e mais meios o que iria afetar o papel dos municípios e das freguesias;

- 3) A proposta apresentada para a regionalização era imprecisa no que se refere aos recursos financeiros, às capacidades fiscais, às atribuições e competências, ao futuro dos funcionários públicos que exerciam funções a descentralizar, à previsão rigorosa dos custos, ao futuro das CCR, à instalação das novas regiões, etc.;
- 4) Falta de estudos sérios sobre a regionalização e acessíveis ao grande público. O facto de não ter sido criado um Ministério para esse fim, mas apenas um Alto-comissário. E ainda o facto de não se terem verificado interesses regionais organizados com poder de afirmação importante;
- 5) A regionalização iria criar inevitavelmente uma classe de caciques regionais. Proporcionaria a criação de novos focos de conflitualidade, como forma de afirmação junto do poder central e local o que levaria a um aumento da despesa;
- 6) O modelo das regiões levaria à criação de mais 450 cargos políticos, que dariam assim origem a uma nova classe política e consequentemente a uma nova estrutura de poder político. Tudo isto levaria a um aumento da despesa, tendo em conta os novos cargos políticos, a necessidade de edifícios, equipamentos e recursos humanos ;
- 7) O modelo de regionalização proposto estimularia o aparecimento de partidos políticos de âmbito regional, que defenderiam na Assembleia Regional os interesses da região em vez de defenderem os interesses nacionais;
- 8) A função de promoção do desenvolvimento não seria relevante porque os poderes financeiros e fiscais seriam limitados, como tal as políticas regionais de discriminação positiva teriam um alcance limitado;
- 9) A divisão em regiões apresentada na proposta não se justificava pois as mudanças ocorridas por exemplo ao nível das infraestruturas de comunicação, tinha permitido reduzir as distâncias e tornar o território nacional mais integrado, não sendo por isso necessária ou prioritária a regionalização;
- 10) Foi ainda considerado que se deveria dar prioridade à abordagem das consequências do Euro e do alargamento da UE, à reforma do Estado Providência e à reforma do sistema judicial, antes de se avançar para a regionalização;

1.1.4. O referendo Nacional

O resultado do referendo mostrou-se desfavorável ao mapa e regionalização então proposto.

Para Silva (2000), foram diversos os fatores que levaram à vitória do não. Um deles foi o facto de não terem sido delimitados, de uma forma clara, os campos de intervenção e os instrumentos disponíveis para cada um dos níveis de administração. Por outro lado, não se definiu como se repartiriam no tempo as atribuições regionais, estabelecendo quais as que seriam logo transferidas e as que continuariam na Administração Central.

Outro dos fatores apontados, foi o carácter confuso e impreciso das perguntas do referendo e as dúvidas sobre a interpretação a dar às respostas possíveis.

O facto de não ter sido bem explicado como funcionaria a transferência dos funcionários do Estado para as regiões serviu para especulações na arena política levantando muitas dúvidas na opinião pública.

Por outro lado, a ideia que a regionalização implicaria custos elevados e que podia por em causa a unidade nacional, que apenas iria retalhar o país e estabelecer capitais consoante os *lobbies* regionais, comparando o processo de regionalização proposto com as regiões autónomas da Madeira e dos Açores, foi o que mais passou para a opinião pública.

O facto do mapa proposto não ter paralelo com o mapa das Comissões de Coordenação Regional, nem com os Distritos, nem com as Áreas Metropolitanas criadas em 1991 e a não clarificação da escolha das futuras capitais, foi outro dos fatores.

Todos estes fatores levaram à vitória do não e por conseguinte à continuidade da ausência, em Portugal, de um nível intermédio, com legitimidade política, entre o Estado e o município, (Silva, 2000).

2. As Comunidades Intermunicipais

Após a tentativa fracassada de criação de regiões administrativas em 1998, através do referendo nacional, e numa tentativa de reforço do associativismo, em 2003, o governo em funções concretizou uma efetiva reestruturação do regime associativo em Portugal.

Nesse sentido, foram aprovadas no Parlamento, a Lei n.º10/2003, em 20 de Março de 2003, e a Lei n.º11/2003, a 13 de Maio de 2003.

A Lei n.º10/2003, estabeleceu o regime de criação, o quadro de competências e funcionamento dos órgãos das áreas metropolitanas. Esta lei revogou a Lei n.º44/91, de 2 de Agosto, que estabelecia como únicas áreas Metropolitanas as áreas de Lisboa e do Porto.

Com esta nova lei as áreas metropolitanas passaram a poder constituir-se a partir de associações de municípios vizinhos ligados entre si por um nexo de continuidade territorial (art.2º, n.º1) e podiam ser de dois tipos:

- Grandes áreas metropolitanas (GAM) – com um mínimo de nove municípios e com pelo menos 350.000 habitantes;
- Comunidades urbanas (ComUrb) – com um mínimo de três municípios e com pelo menos 150.000 habitantes.

Ambas visando a prossecução de interesses comuns aos municípios e não interesses supramunicipais, regionais (artigos 1 e 2).

A Lei n.º11/2003 de 13 de Maio estabeleceu o regime de criação, o quadro de atribuições e competências das comunidades intermunicipais e o funcionamento dos seus órgãos.

As comunidades intermunicipais são pessoas coletivas de direito público, criadas por vários municípios para a realização de interesses comuns.

As comunidades intermunicipais podiam ser de dois tipos:

- Comunidades intermunicipais de fins gerais;
- Associações de municípios de fins gerais.

As comunidades intermunicipais de fins gerais, são constituídas por municípios ligados entre si por um nexo territorial.

As associações de municípios de fins específicos são criadas para a realização de interesses específicos comuns aos municípios que as integram, sem necessidade de uma conexão territorial.

Com base nas Leis n.º10/2003 e n.º 11/2003, nenhum município podia integrar mais do que uma Grande Área Metropolitana nem uma outra Comunidade Intermunicipal de fins gerais, seja uma Comunidade urbana criada nos termos da Lei 10/2003 seja uma Comunidade intermunicipal geral criada nos termos da Lei 11/2003.

Segundo as mesmas Leis, os municípios são obrigados a permanecer na associação durante um período mínimo de cinco anos (princípio de estabilidade mínima), caso contrário perderão os benefícios financeiros e administrativos obtidos através da associação, ficando ainda impossibilitados de integrar uma nova associação durante dois anos.

As áreas metropolitanas, as comunidades intermunicipais e as associações foram criadas com o intuito de coordenar, a nível supramunicipal, as atuações entre os municípios e os serviços da Administração estadual, em diversas áreas tais como:

- Infraestruturas de saneamento básico e de abastecimento público;
- Saúde;
- Educação;
- Ambiente, conservação da natureza e recursos naturais;
- Segurança e proteção civil;
- Acessibilidades e transportes;
- Equipamentos de utilização coletiva;
- Apoio ao turismo e à cultura;
- Apoio ao desporto, à juventude e às atividades de lazer;
- Planeamento e gestão estratégica, económica e social;
- Gestão territorial na área dos municípios integrantes.

Os órgãos das Grandes Áreas Metropolitanas são:

- a) A assembleia metropolitana, composta por membros eleitos pelas Assembleias Municipais dos municípios que integram a respetiva área metropolitana, em número ímpar superior ao triplo do número do número de municípios que a integram, num máximo de 55;
- b) A junta metropolitana, composta pelos presidentes das câmaras municipais dos municípios, os quais elegem, de entre si, um presidente e dois vice-presidentes;
- c) O conselho metropolitano, composto pelos membros da junta, pelo presidente da comissão de coordenação e desenvolvimento regional e pelos representantes dos serviços e organismos públicos cuja atividade interesse à prossecução das atribuições da área metropolitana

Os órgãos das Comunidades urbanas eram:

- a) A assembleia da comunidade urbana;
- b) A junta da comunidade urbana;
- c) O conselho da comunidade urbana

Os órgãos da Comunidade Intermunicipal eram:

- a) A assembleia intermunicipal, composta por representantes das assembleias municipais;
- b) O conselho diretivo, composto pelos presidentes de câmara dos municípios;
- c) A comissão consultiva intermunicipal, composta pelos membros do conselho diretivo e pelos representantes dos serviços e organismos públicos cuja atividade interessava à prossecução das atribuições da comunidade.

As associações de municípios de fins específicos tinham dois órgãos:

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

- a) A assembleia intermunicipal, composta pelos presidentes e vereadores das câmaras dos municípios associados, variando o número de representantes de cada município em função do número de associados;
- b) O conselho diretivo, composto por representantes dos municípios, eleitos pela assembleia intermunicipal de entre os seus membros.

Esta reforma, efetuada em 2003, apesar de ter introduzido uma nova lógica no associativismo municipal, possibilitando a criação de entidades efetivamente intermunicipais, demonstrou algumas fragilidades. Este novo modelo de organização das Áreas Metropolitanas e das Comunidades Urbanas, misturado com o novo regime das associações de municípios, deu origem a um processo de reorganização do modelo associativo municipal estabelecendo um conjunto de critérios que promoveram a incoerência territorial, tornando assim impossível a coordenação de políticas públicas.

Assim, passados 5 anos da aplicação deste regime, em 2008, o governo em funções, entendendo que o associativismo municipal deveria ter sempre um papel relevante na desejável articulação de políticas e ações ao nível supramunicipal, e considerando que o atual associativismo municipal, na forma das atuais áreas metropolitanas e comunidades intermunicipais, não podia dar a necessária resposta a problemas e desafios de maior dimensão, nomeadamente aqueles que resultavam da nova Lei das Finanças Locais e do novo Quadro de Referência Estratégica Nacional (QREN), estabeleceu um novo regime jurídico do associativismo municipal, através da Lei n.º 45/2008, de 27 de Agosto, revogando as Leis n.ºs 10/2003 e 11/2003, de 13 de Maio.

Com esta nova Lei, as associações de municípios passam a ser de dois tipos:

- a) De fins múltiplos;
- b) De fins específicos.

As de fins múltiplos são denominadas *comunidades intermunicipais* (CIM), sendo estas pessoas coletivas de direito público constituídas por municípios que correspondam a uma ou

mais unidades territoriais definidas com base nas Nomenclaturas das Unidades Territoriais Estatísticas de nível III (NUTS III), devendo adotar o nome destas (art.2, n.º2).

É distinguido novamente o associativismo na grande Lisboa e no grande Porto. É assim estabelecido que os municípios da Grande Lisboa e da Península de Setúbal integram a Área Metropolitana de Lisboa e que os do grande Porto e de Entre Douro e Vouga integram a Área Metropolitana do Porto, as quais passam a ser reguladas por diploma próprio, a Lei n.º46/2008, de 27 de Agosto.

As associações de municípios de fins específicos são pessoas coletivas de direito privado, contudo só podem ser criadas para a realização em comum de interesses públicos específicos dos respetivos municípios, tendo em conta a defesa de interesses coletivos de natureza setorial, regional ou local (art.º 2, n.º4). Qualquer município que queira aderir, no âmbito do interesse municipal, a uma entidade destas, de fins específicos tem, segundo a lei, a obrigatoriedade de permanecer como associado pelo menos durante 3 anos, sob pena de perderem todos os benefícios financeiros e administrativos e ficando ainda impossibilitados de poder integrar outras associações semelhantes, durante um prazo de 2 anos (art.36º, n.º1).

De referir que as associações de municípios constituem uma nova instância de poder local não supramunicipal mas intermunicipal, mais concretamente uma forma jurídica de cooperação intermunicipal. Só com a criação de autarquias locais, com órgãos eleitos diretamente pelos cidadãos, é que teríamos uma instância de poder supramunicipal.

As comunidades intermunicipais podem ser criadas apenas em territórios coincidentes com as unidades territoriais definidas com base nas NUT III (artigo 4.º) e a sua instituição em concreto processa-se através da aprovação dos respetivos Estatutos pelas Assembleias Municipais, através de deliberação por maioria absoluta dos municípios que as integrem. É ainda possível a posterior adesão de outros municípios, não dependendo esta do consentimento dos restantes municípios.

As diferentes CIM existentes, desde que se encontrem dentro da mesma NUTS II e que sejam contíguas, podem fundir-se numa só, através de deliberação das assembleias municipais, que

deverá ser aprovada por mais de dois terços das assembleias municipais dos municípios integrantes de cada uma das CIM. Esta fusão implica a transferência global dos diferentes patrimónios, para a nova CIM. Caso haja uma fusão, tal só pode ser revogado passado 5 anos após a fusão, por iniciativa da maioria absoluta dos municípios de uma das unidades territoriais definidas com base nas NUTS III integrantes.

As CIM com dimensão equivalente às NUTS II passam a desempenhar competências ao nível do ordenamento do território, a estabelecer as redes regionais de equipamentos e a ser interlocutores do Estado no âmbito regional.

As CIM passam então a desempenhar um papel importante no planeamento e gestão da estratégia de desenvolvimento económico, social e ambiental do seu território e dispõem de mais condições para efetivar a coordenação das atuações entre os municípios e entre os municípios e a administração central.

As associações de municípios correspondentes a uma ou mais NUTS III, e apenas estas, passam a ser consideradas parceiras do Governo em matéria de descentralização de competências e de participação na gestão do QREN, acautelando a necessidade de coerência e continuidades territoriais.

Por outro lado, o modelo de governação das CIM torna-se mais democrático, reforçando a legitimidade democrática dos órgãos e a responsabilidade dos órgãos executivos perante os órgãos deliberativos.

É ainda exigido às CIM rigor e disciplina financeira, de acordo com a matriz estabelecida na Lei das Finanças Locais, aprovada pela Lei n.º2/2007, de 15 de Janeiro.

No que se refere às atribuições e competências destas associações elas correspondem em geral às matérias referidas na LQRA e na anterior legislação sobre as associações de fins múltiplos (Grandes Áreas Metropolitanas e Comunidades Urbanas). Verifica-se assim uma política de continuidade no que se refere aos objetivos e competências, definidos na lei, sobre estas entidades intermunicipais.

De acordo com o legalmente previsto no Regime do Associativismo Municipal (art.5, n.º1), as Comunidades Intermunicipais destinam-se à prossecução dos seguintes fins públicos:

- Promoção do planeamento e da gestão estratégica de desenvolvimento económico, social e ambiental do território abrangido;
- Articulação dos investimentos municipais de interesse intermunicipal;
- Participação na gestão de programas de apoio ao desenvolvimento regional, designadamente no âmbito do Quadro de Referência Estratégico Nacional – QREN;
- Planeamento das atuações de entidades públicas, de carácter supramunicipal;

Segundo o n.º 2 do artigo 5.º do Regime do Associativismo Municipal, é também da responsabilidade das comunidades intermunicipais assegurar a articulação das atuações entre municípios e os serviços da administração central, nas seguintes áreas:

- Redes de abastecimento público, infraestruturas de saneamento básico, tratamento de águas residuais e resíduos urbanos;
- Rede de equipamentos de saúde;
- Rede educativa e de formação profissional;
- Ordenamento do território, conservação da natureza e recursos naturais;
- Segurança e proteção civil;
- Mobilidade e transportes;
- Redes de equipamentos públicos;
- Promoção do desenvolvimento económico, social e cultural;
- Redes de equipamentos culturais, desportivos e de lazer.

Por fim, de acordo com o n.º 3 e n.º 4 do artigo 5.º do mesmo regime, são também responsabilidades das comunidades intermunicipais a capacidade de exercício das atribuições transferidas pela administração central e o exercício comum das competências delegadas pelos municípios que as integram, e ainda a capacidade de designar os representantes das

autarquias locais em entidades públicas e entidades empresariais sempre que a representação tenha uma natureza intermunicipal.

No que se refere à sua orgânica, os órgãos representativos das comunidades intermunicipais são a assembleia intermunicipal e o conselho executivo. Junto do conselho executivo, e por decisão deste, pode operar um órgão consultivo formado por representantes dos serviços públicos regionais do Estado e dos interesses económicos, sociais e culturais da sua área de intervenção.

A assembleia intermunicipal é o órgão deliberativo da CIM, e é constituída por representantes dos municípios associados. Com esta nova legislação foi introduzida a representatividade do número de eleitores na assembleia municipal, passando esta a ser constituída da seguinte forma:

- 3 Representantes eleitos nos municípios com menos de 10 000 eleitores;
- 5 Representantes eleitos nos municípios com entre 10 001 e 50 000 eleitores;
- 7 Representantes eleitos nos municípios com entre 50 001 e 100 000 eleitores;
- 9 Representantes eleitos nos municípios com mais de 100 000 eleitores.

Os membros da assembleia intermunicipal elegem, entre si, a mesa da assembleia constituída por um Presidente, um vice – presidente e um secretário, sendo este último responsável pela direção dos trabalhos da mesma.

No que se refere às competências, segundo o artigo 13.º do mesmo regime, compete à assembleia intermunicipal, entre outras:

- Aprovar, sob proposta do conselho executivo, as opções do plano e a proposta de orçamento e as suas revisões, bem como apreciar o inventário de todos os bens, direitos e obrigações patrimoniais e respetiva avaliação e, ainda, apreciar e votar os documentos de prestação de contas;

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

- Acompanhar a atividade da CIM e os respetivos resultados nas empresas, cooperativas, fundações ou outras entidades em que a associação detenha alguma participação no capital social ou equiparado;
- Aprovar a celebração de protocolos relativos a transferências de atribuições ou tarefas;
- Acompanhar e fiscalizar a atividade do conselho executivo devendo ser apreciada, em cada reunião ordinária, uma informação escrita sobre a atividade da associação, bem como a sua situação financeira;
- Autorizar a CIM, sob proposta do conselho executivo, a associar-se com outras entidades públicas, privadas ou do setor social e cooperativo, a criar ou participar noutras pessoas coletivas, e a constituir empresas intermunicipais;
- Aprovar a cobrança de impostos municipais pela CIM, na sequência da deliberação das assembleias municipais de todos os municípios associados, nos termos do artigo 13.º da Lei n.º2/2007, de 15 de Janeiro;
- Deliberar, sob proposta do conselho executivo, sob a forma de imputação aos municípios associados das despesas com pessoal, nos termos do artigo 22.º, e dos encargos com o endividamento, nos termos do artigo 27.º.

O conselho executivo é o órgão de direção da CIM e é constituído pelos presidentes das câmaras municipais de cada um dos municípios associados, os quais elegem entre si um presidente e um vice-presidente.

No que respeita às suas competências, segundo o artigo 16º, compete ao conselho executivo, entre outras:

- Assegurar o cumprimento das deliberações da assembleia municipal;
- Designar os representantes da CIM em quaisquer entidades ou órgãos previstos na lei, designadamente os previstos no modelo de governação do QREN, e nas entidades e empresas do setor público de âmbito intermunicipal;
- Propor à assembleia intermunicipal a cobrança dos impostos e assegurar a respetiva arrecadação.

Compete ainda ao conselho executivo, no âmbito do planeamento e do desenvolvimento, entre outras:

- Propor ao Governo os planos, os projetos e os programas de investimento e desenvolvimento de alcance intermunicipal;
- Elaborar e monitorizar instrumentos de planeamento, ao nível do ambiente, do desenvolvimento regional, da proteção civil e de mobilidade e transportes;
- Participar na gestão de programas de desenvolvimento regional e apresentar candidaturas a financiamentos, através de programas, projetos e demais iniciativas.

No que se refere à duração dos mandatos dos membros da assembleia intermunicipal e do conselho executivo, segundo o artigo 8.º do Regime do Associativismo Municipal, estes coincidem com os legalmente estipulados para os órgãos das autarquias locais. A perda, a cessação, a renúncia ou a suspensão de mandato no órgão municipal produz efeitos imediatos no mandato detido nos órgãos da CIM.

As comunidades intermunicipais para prosseguirem as suas atribuições podem criar serviços próprios e designar um secretário executivo para os dirigir. O Secretário Executivo é uma instância facultativa, que tem como funções a gestão corrente dos assuntos da CIM e da direção dos respetivos serviços. É investido nessas funções por nomeação, a qual compete à Assembleia Intermunicipal, sob proposta do Conselho Executivo. O Secretário Executivo exerce as suas funções durante o período do mandato dos órgãos da CIM, e pode ser exonerado a todo o tempo (n.º3 do artigo 19.º), pela Assembleia Intermunicipal (art.13º).

As CIM dispõem de um quadro de pessoal próprio, aprovado pela respetiva assembleia intermunicipal, sob proposta do conselho executivo (n.º1, art.21º). Os trabalhadores das CIM são recrutados, preferencialmente, através do recurso à mobilidade interna de entre trabalhadores dos municípios associados da respetiva CIM, das assembleias distritais ou de serviços da administração do Estado, e subsidiariamente, mediante o recurso a trabalhadores não titulares de relação jurídica de emprego público.

Para prosseguirem a sua missão, as CIM podem ainda associar-se com outras entidades públicas, privadas ou do setor social e cooperativo ou constituindo empresas intermunicipais.

As CIM têm património e finanças próprios. Os recursos financeiros destas associações de municípios provêm designadamente de:

- Transferências do Orçamento de Estado (equivalente a 0,5% da transferência do Fundo de Equilíbrio Financeiro corrente de cada município integrante);
- Contribuições dos municípios que as integram;
- Transferências dos municípios que as integram para o exercício de competências delegadas por estes;
- Transferências resultantes de contratualização com a administração central ou com outras entidades públicas ou privadas;
- Montantes de cofinanciamento comunitários que lhes sejam atribuídos;
- Dotações, subsídios ou comparticipações de que venham a beneficiar;
- Taxas devidas pela prestação de serviços;
- O produto de venda de bens e serviços;
- Rendimento de bens próprios, o produto da sua alienação ou da atribuição de direitos sobre eles;
- Quaisquer acréscimos patrimoniais, fixos ou periódicos, que, a título gratuito ou oneroso, lhes sejam atribuídos por lei, contrato ou ato jurídico;
- Produto de empréstimos;
- Quaisquer outras receitas permitidas por lei.

Atualmente existem em Portugal 23 comunidades intermunicipais, para além da Área Metropolitana de Lisboa e a Área Metropolitana do Porto. Em anexo é possível observar como cada uma é constituída.

3. Análise aos resultados do Estudo-Piloto

Na resolução do Conselho de Ministros n.4/211, de 22 de Setembro de 2011, ficou definido introduzir uma agenda reformista assente na proximidade com os cidadãos e na descentralização administrativa, que pretende efetuar *“uma mudança estrutural e simultaneamente estratégica do modelo atualmente consagrado para a administração local, autárquica, que potencie uma reforma da gestão, do território e uma reforma política, proporcionando-se, de tal modo uma administração mais eficaz, eficiente, com a consequente racionalização dos recursos públicos.”*

Deste modo, o Governo promoveu a realização de um estudo - piloto sobre modelos de competências, modelos de financiamento, modelos de governação, modelos de gestão e modelos de transferências de recursos, tendo como base duas comunidades intermunicipais, uma de território maioritariamente urbano e outra de território maioritariamente rural, de modo a analisar diferentes experiências. As escolhas recaíram sobre a Comunidade Intermunicipal do Alto Minho -Comunidade Intermunicipal do Minho Lima e a Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro – Baixo Vouga.

No decorrer desta investigação foram divulgados os resultados desse estudo piloto.

3.1. Principais conclusões do Estudo-Piloto

No que se refere ao modelo de atribuições/ competências, o estudo piloto propõe a adoção de um modelo misto de transferência de competências e de delegação de competências municipais e da Administração Central.

Nesse sentido, a delegação de competências pelos municípios deverá prever um conjunto de competências que deverão ser delegadas por lei e outras que exijam um ato expresse e

obrigatório, devendo estas ser escolhidas com base num elenco legal, mas que permita a seleção em função dos interesses dos municípios associados.

O processo de reafetação de competências, quer entre municípios e CIM, quer entre a Administração Central e as CIM, deverá ter como base o modelo de delegação de competências, devido à sua flexibilidade e gradualismo que possibilitam o ajustamento tendo em conta as reais situações técnicas, financeiras e institucionais do exercício de competências.

No que diz respeito às transferências de competências municipais, segundo o mesmo relatório, deverão os municípios, individualmente e de forma fundamentada, poder se opor a essa transferência, sempre que tal se revele prejudicial ao interesse público.

As competências delegadas e transferidas para as CIM, passariam a ser exercidas como competências próprias e exclusivas destas, deixando as mesmas de poder ser exercidas quer pela Administração Central quer pelos municípios.

As CIM deverão ter um campo de ação suficientemente claro e delimitado de modo a que não se verifiquem sobreposições de competências, quer com os municípios, quer com a Administração Central.

Foram identificadas, como competências da Administração Central suscetíveis de transferência para as CIM, as seguintes:

- a) Ordenamento do Território: elaboração dos planos intermunicipais de ordenamento do território;
- b) Proteção Civil: comando operacional intermunicipal;
- c) Gestão Florestal: gestão e defesa da floresta;
- d) Gestão de Praias: licenciamento das ocupações e qualificação ambiental;
- e) Administração Portuária: gestão das áreas portuárias nas zonas com usos não portuários;
- f) Desenvolvimento Económico: apoio ao desenvolvimento de negócios, redução de custos de contexto e atração do investimento;

- g) Defesa do Consumidor: resolução extrajudicial de litígios de consumo, formação financeira dos consumidores e apoio aos consumidores sobre endividados. (Estudo Piloto, 2012: 60).

Refere ainda o mesmo relatório, que para além das transferências de competências, é conveniente incluir uma cláusula geral que indique as áreas das competências e os respetivos prazos.

Relativamente às competências dos municípios suscetíveis de transferência para as CIM, foram identificadas as seguintes:

- a) Ordenamento do território:
 - Assessoria na elaboração e revisão de planos municipais de ordenamento do território (passível de oposição)
 - Cartografia
- b) Transportes e Comunicações:
 - Transportes regulares locais
 - Transportes escolares
 - Manutenção de infraestruturas viárias (passível de oposição)
- c) Proteção Civil:
 - Gestão Intermunicipal dos serviços de proteção civil
- d) Gestão Florestal:
 - Planeamento florestal
 - Gestão de matas e florestas
- e) Desenvolvimento Local:

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

- Gestão de parques empresariais
- Política de turismo local

f) Serviços Gerais:

- Serviços de metrologia
- Serviços médico-veterinários
- Canil intermunicipal

g) Gestão de Recursos Humanos:

- Formação (passível de oposição)
- Mobilidade

h) Defesa do Consumidor

As transferências destas competências para as CIM, quer por parte da Administração Central, quer por parte dos municípios, permitiria a qualificação do associativismo municipal, ao mesmo tempo que promoveria a eficiência da gestão pública, nomeadamente através de ganhos de escala.

Segundo o mesmo estudo, os ganhos poderiam ainda ser maiores se fosse prevista a obrigatoriedade dos municípios delegarem nas CIM outras competências, tais como:

a) Ambiente:

- Exploração e gestão de sistemas municipais de captação, tratamento e distribuição de água;

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

- Exploração e gestão de sistemas municipais de recolha, tratamento e rejeição de efluentes;
- Exploração e gestão de sistemas municipais de recolha e tratamento de resíduos sólidos;
- b) Educação:
 - Gestão do parque escolar municipal
 - Ação social escolar e cantinas
 - Gestão do pessoal não docente
- c) Cultura:
 - Programação cultural
- d) Desporto:
 - Gestão de equipamentos desportivos municipais
- e) Habitação:
 - Construção e gestão da habitação social
- f) Serviços Gerais:
 - Assessoria jurídica
 - Aprovisionamento (gestão e coordenação de compras – uma das áreas já com grande sucesso na Administração Central - , seguros)
 - Informática e comunicações (ex: um único data *center* para os municípios integrantes)

Estas competências delegadas poderiam ser exercidas pelas CIM em regime de exclusividade ou de um modo partilhado, entre cada CIM e os municípios.

No que se refere ao modelo de governação das CIM proposto pelo referido estudo, o mesmo consagra a existência de dois órgãos: o órgão deliberativo, que seria constituído pelos presidentes de câmara dos municípios associados; e o órgão executivo, cujo presidente seria eleito pelas diversas assembleias municipais, com respeito pela necessidade de especialização e segregação de funções, de entre os cidadãos que não integrem quaisquer órgãos autárquicos.

Relativamente ao modelo de gestão, o estudo propõe que as CIM tenham serviços próprios, com uma organização idêntica à dos serviços municipais. Devendo ser eliminado o cargo de secretário executivo, previsto no atual regime jurídico das CIM, uma vez que o mesmo deixa de fazer sentido, sendo que o órgão executivo previsto passará a ser composto por um elemento não proveniente de qualquer órgão autárquico e em exclusividade de funções, o que permitirá o efetivo acompanhamento da gestão da CIM.

O estudo propõe também a possibilidade de criação de empresas intermunicipais, a participação noutras pessoas coletivas (sociedades e associações) e a externalização de serviços, nomeadamente através da celebração de contratos de concessão ou de aquisição de serviços.

É ainda referido como conveniente prever a existência de serviços partilhados, cujos encargos de funcionamento deveriam ser repartidos, com base num acordo mútuo entre cada CIM e os municípios.

Relativamente aos recursos humanos da CIM, o estudo propõe a manutenção da utilização do contrato individual de trabalho em funções públicas, sempre que se verifique impossível recrutar recorrendo à mobilidade, sem duração limitada, de trabalhadores municipais.

No que se refere ao modelo de financiamento, o estudo conclui que o atual modelo em vigor é relativamente aceitável, devendo contudo ser melhorado, nomeadamente associando ao modelo de transferências e/ou delegações, a respetiva componente financeira necessária à execução das respetivas competências/atribuições. Para tal, a nova Lei das Finanças Locais, deverá considerar todo o novo quadro legal que consagre a reformatação de atribuições e competências ao nível das freguesias, municípios, CIM e Administração Central.

Assim, as principais receitas das CIM, para além dos financiamentos comunitários, dos preços e taxas cobrados pelos serviços prestados e dos empréstimos, deverão providir:

- a) Das transferências do Orçamento do Estado (as quais devem refletir as transferências de competências da Administração Central;
- b) De outras transferências da Administração Central para o exercício de competências delegadas;
- c) Das transferências dos orçamentos municipais (as quais devem refletir as transferências de competências municipais);
- d) De outras transferências municipais para o exercício de competências delegadas. (Estudo piloto, 2012: 65,66)

O estudo considera ainda desadequada a manutenção de um sistema de quotização dos municípios que integram a CIM.

É ainda referido, que as novas funções a exercer pelas CIM, deverão ser definidas com base no princípio da subsidiariedade.

A evolução das competências das CIM deve assumir um princípio de geometria variável, tendo em conta as características do seu território de influência, devendo o mesmo ser assegurado através do recurso a mecanismos de delegação de competências e aos correspondentes contratos programas.

Para além dos aspetos já referidos, o estudo menciona ainda outros, que deverão ser considerados, para que o associativismo municipal seja reforçado:

- a) Reorganizar, aquando da preparação, negociação e regulamentação do novo Quadro Comunitário de Apoio, as atuais unidades territoriais de base NUT III, aprofundando a possibilidade de uniformização das suas atuais configurações,

uma vez que existem duas diferentes: uma base NUT III para efeitos estatísticos (seguida pelo INE); outra base NUT III para efeitos do QREN (que serviu de base à atual configuração das CIM);

- b) Repensar a atual organização do território por comunidades intermunicipais, promovendo alguns ajustes na estrutura existente, exigindo-se em alguns casos maior escala noutros casos racionalização e lógica regional, sendo certo que se deverá caminhar no sentido de reduzir o atual número de comunidades intermunicipais;
- c) Estabelecer como prioritários os projetos de carácter intermunicipal face a projetos de carácter municipal, aquando da preparação, negociação e regulamentação do novo Quadro Comunitário de Apoio;
- d) Promover a introdução no âmbito do novo Quadro Comunitário de Apoio, em especial nos Programas Territoriais de Desenvolvimento (PTD), da contratualização por objetivos, com base em indicadores de desenvolvimento económico e social, que estabeleçam metas e permitam a monitorização dos investimentos realizados;
- e) Reforçar o papel institucional das CIM no processo de territorialização das estratégias de desenvolvimento europeias, nacionais e regionais, através da sua participação na qualidade de membro efetivo: (i) no Conselho Regional e no Conselho de Coordenação Intersectorial das CCDR; (ii) nas Comissões de Acompanhamento dos Programas Operacionais Temáticos PRODER e PROMAR; (iii) nas Plataformas Supraconcelhias da Rede Social; (iv) em órgãos de natureza consultiva dos serviços desconcentrados, nomeadamente, nos setores da Agricultura, da Educação, do Emprego e Formação Profissional, da Economia, da Saúde ou da Cultura.

Ainda neste domínio, importa promover a auscultação prévia obrigatória das CIM em sede de processo de estruturação do PIDDAC anual, em particular, nos domínios dos transportes, do ensino superior e saúde, bem como assegurar a participação das CIM em instâncias de consulta, concertação e decisões locais, nomeadamente, nos domínios da Educação, da Ação Social e da Proteção Civil.

- f) Desenvolver ao nível intermunicipal uma estratégia de planeamento da rede de provisão de serviços públicos de proximidade, que assegure níveis mínimos de acesso e qualidade de serviço adequados à evolução de cada território intermunicipal num determinado horizonte temporal, apostando desta forma na reorientação de cartas intermunicipais de âmbito social, educativa, desportiva e de equipamentos de desenvolvimento económico. (Estudo piloto, 2012: 68,69).

Com base no estudo piloto realizado e em discussões mantidas no âmbito de diversas iniciativas, o governo entendeu ser necessário adequar o atual regime legal das autarquias, assim como das Comunidades Intermunicipais (CIM) e Áreas Metropolitanas (AM), e nesse sentido apresentou o Projeto de Lei 104/XII. Em anexo é efetuada uma análise crítica a este projeto de lei.

Capítulo IV - A Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

1. A Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo (CIMT)

1.1. Processo de criação da CIMT

Com base numa notícia publicada no Jornal de Abrantes, em 12/02/1999 (em anexo), é possível constatar que já na década de 70, os Municípios de Abrantes, Tomar e Torres Novas, sentiam necessidade de unir forças de modo a promover o desenvolvimento desta zona do centro de Portugal, tendo em conta as suas potencialidades industriais, comerciais, os seus rios e outras condições para fazer turismo. Foram mesmo realizadas diversas reuniões com vista a elaboração de um plano conjunto para a resolução de problemas comuns aos referidos municípios. Contudo, mudanças políticas fizeram com que o mesmo não seguisse para a frente .

A 07 de Janeiro de 1988, através de escritura pública publicada no DR n.º80 – III Série de 06 de Abril de 1988, é criada a Associação de Municípios do Médio Tejo (AMMT), composta pelos seguintes municípios: Abrantes, Alcanena, Chamusca, Constância, Entroncamento, Ferreira do Zêzere, Gavião, Golegã, Mação, Ponte de Sôr, Sardoal, Tomar, Torres Novas, Vila Nova da Barquinha, Vila Nova de Ourém.

Para tal muito contribuiu o Agrupamento de Câmaras que compunham o GAT de Abrantes, que tomou a iniciativa e posteriormente dinamizou a criação da Associação, como é possível verificar na ata da CCRLVT de 07/01/1988.

Como já foi referido anteriormente, a criação dos GAT's, após o 25 de Abril, foi extremamente relevante para o desenvolvimento do associativismo intermunicipal, uma vez que funcionaram como uma plataforma comum a vários municípios, conseguindo incutir e criar uma cultura de associação e cooperação perante realidades e problemas que eram muitas vezes comuns entre os vários municípios, bem como a procura partilhada de soluções.

É também importante referir que, a partir do ano de 1989, as candidaturas ao Programa FEDER pressupunham a existência de Associações de Municípios. Tendo sido também este um dos motivos que precipitou a criação da Associação de Municípios do Médio Tejo.

Em 2003, através da Lei n.º 10/2003 de 20 de Março, já anteriormente referida, o Governo pretendeu reforçar o associativismo municipal, após o fracasso do referendo sobre a regionalização. Nesse sentido, esta nova Lei estabeleceu o novo regime de criação das novas áreas metropolitanas. Estas passam a poder ser de dois tipos: (1) grandes áreas metropolitanas, desde que tivessem um mínimo de 9 municípios associados e pelo menos 350 000 habitantes; (2) Comunidades Urbanas, desde que tivessem um mínimo de 3 municípios de pelo menos 150 000 habitantes.

No seguimento desta nova lei, a Associação de Municípios do Tejo Médio deu origem à Comunidade Urbana do Médio Tejo, constituída em 25 de Março, através de escritura publicada no Diário da República n.º158 – III Série de 7 de Julho de 2004.

Integraram esta nova Comunidade Urbana os municípios de: Tomar, Abrantes, Torres Novas, Entroncamento, Alcanena, Ferreira do Zêzere, Mação, Vila Nova da Barquinha, Sardoal e Constância.

O património da AMMP foi então transferido para a nova Comunidade Urbana do Médio Tejo, conforme previa a lei n.º11/2003.

A sede da referida Comunidade ficou estabelecida em Tomar, ao contrário do que se verificava anteriormente com a sede da Associação de Municípios do Médio Tejo, que tinha funcionado em Constância. Os serviços técnicos da Comunidade Urbana ficaram sediados em Abrantes, nas instalações do GAT, o centro de informação e formação profissional ficou sediado em Constância, nas instalações da AMMT, e a subdelegação da CCDR ficou instalada em Torres Novas nas instalações do GAT (ata da ANMMT de 13/01/2004).

A Comunidade Urbana teria como principais objetivos: (1) Contrariar os fenómenos de litoralização e a bipolarização da população e das atividades económicas mais dinâmicas, avançadas e competitivas; (2) Promover a reorganização e o equilíbrio do sistema urbano nacional; (3) Resolver problemas que ultrapassavam as fronteiras municipais; (4) Aprofundar a complementaridade e a solidariedade entre municípios vizinhos; (5) Desenvolver polos urbanos preparados para enfrentar desafios da globalização; (6) Assegurar mecanismos de

articulação de serviços, investimentos, programas, planos, projetos e atuações da administração central e local; (7) Agilizar e operacionalizar a gestão de territórios urbanos supramunicipais; (8) Articular investimentos municipais de âmbito metropolitano e supramunicipal (FFCT, Universidade Nova de Lisboa, 2003).

Foram identificadas oito áreas prioritárias para a Comunidade Urbana do Médio Tejo, a saber: (1) Planeamento e ordenamento do território; (2) Mobilidade e transportes; (3) Serviços urbanos básicos; (4) Gestão florestal; (5) Sociedade da informação; (6) Turismo; (7) Saúde e coesão social; (8) Educação, formação, cultura e participação.

Em 2008, o governo em funções, seguindo a mesma linha de reforço do associativismo municipal, e entendendo que o modelo então em vigor não podia responder aos novos desafios de maior dimensão, nomeadamente aos que resultavam da nova lei das finanças locais e do novo Quadro de Referência Estratégica (QREN), como atrás já foi referido, estabeleceu um novo regime do associativismo municipal, através da Lei n.º45/2008, de 27 de Agosto.

Com base nesse novo regime foi criada a Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo em Dezembro de 2008, através da publicação dos respetivos Estatutos no Diário da República n.º 233 II Série de 02 de Dezembro de 2008.

1.2. Localização da região do Médio Tejo

A Região do Médio Tejo localiza-se no Centro de Portugal Continental, no distrito de Santarém. Os seus limites territoriais são: a Norte o distrito de Coimbra, a Este o distrito de Castelo Branco, a Oeste o distrito de Leiria, a Sul o distrito de Évora, a Sudoeste o Distrito de Lisboa e a Sudeste o Distrito de Portalegre. A região é constituída por onze municípios: Abrantes, Alcanena, Constância, Entroncamento, Ferreira do Zêzere, Mação, Ourém, Sardoal, Tomar, Torres Novas e Vila Nova da Barquinha.

O Médio Tejo é influenciado pela bacia hidrográfica do Rio que lhe dá nome “Tejo” . É também importante referir a Albufeira do Castelo de Bode, criada num dos principais afluentes do Rio Tejo, que se releva de grande importância no que diz respeito à origem da água para abastecimento público e aproveitamento hidroelétrico. No que se refere ao domínio

hídrico, localizam-se ainda, no Médio Tejo, as nascentes dos rios Alviela (Alcanena) e Almonda (Torres Novas), também afluentes do Rio Tejo (www.mediotejodigital.pt).

A Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo tem a sua sede em Tomar, no Convento de São Francisco, localizado na Av.^a General Bernardo Faria 230-535 Tomar. A CIMT possui ainda um Pólo em Abrantes e outro em Constância. Cabem à sede às competências de planeamento, administração e cooperação, ao Pólo de Abrantes as relacionadas com os serviços técnicos e ao Pólo de Constância as relacionadas com a formação profissional.

Imagem 1 – Localização da sede da CIMT



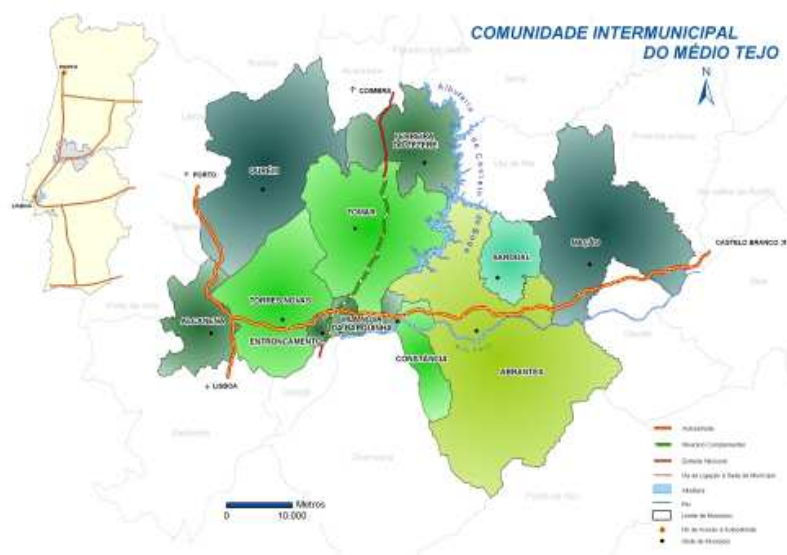
Fonte: site da CIMT: www.mediotejodigital.pt

1.3. Caraterização da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

A CIMT era inicialmente constituída por 10 municípios: Abrantes, Alcanena, Constância, Entroncamento, Ferreira do Zêzere, Ourém, Sardoal, Tomar, Torres Novas, Vila Nova da Barquinha, tendo em 2011 sido adicionado o município de Mação, através de uma alteração estatutária, publicada no Diário da República n.º 39 II Série de 24 de Fevereiro de 2011. Está previsto o seu alargamento sucessivo aos municípios de Vila de Rei e Sertão.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Imagem 2 – Concelhos da CIMT e sua localização

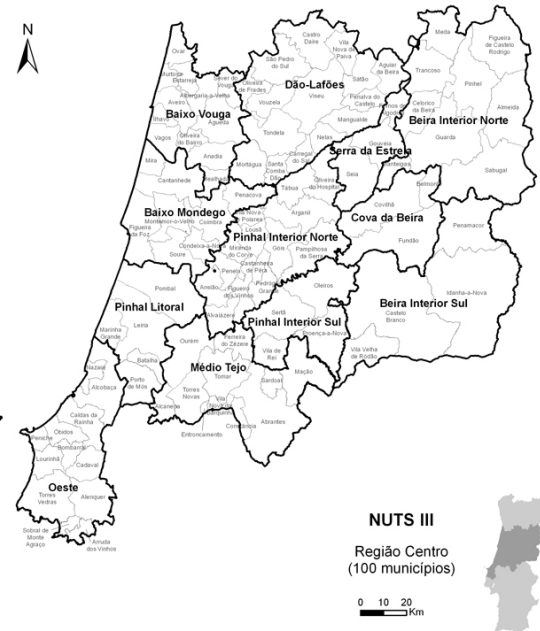


Fonte: site da CIMT: www.mediotejodigital.pt

O Médio Tejo, no que se refere à Nomenclatura de Unidades Territoriais para fins estatísticos (NUTS) é uma sub região NUTSIII, inserida na NUTSII da região do Centro. Contudo, para efeitos de Ordenamento do Território inclui-se no âmbito de jurisdição da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo. Quer isto dizer que, para efeitos de contratualização de Programas inseridos no âmbito do QREN a CIMT está inserida na NUTSII da região Centro, contudo, no que diz respeito ao Programa Regional de Ordenamento do Território (PROT) a CIMT pertence à área de jurisdição da CCDR LV.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Imagem 3 – Região do Centro – NUTS II



Fonte: site CCDRC: <https://ccdrc.pt>

Imagem 4 – Área de Jurisdição da CCCR-LVT - Concelhos



Fonte: site da CCDDR-LVT: www.ccdr-lvt.pt

Os onze municípios que formam a Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo envolvem uma população de 227999 mil habitantes e ocupam uma área de cerca de 2.706 km^2 , o que representa cerca de 3% do território nacional e 8% da área total da região NUTS II Centro.

Na Região do Médio Tejo, como em grande parte do País, verifica-se um envelhecimento da população, perda da população nas áreas de cariz rural, e a terciarização da estrutura ativa.

Como se pode verificar na tabela abaixo, os municípios que possuem um maior número de população residente são: Ourém, Abrantes e Tomar. De entre os que registam um menor número de população temos: Sardoal, Constância e Vila Nova da Barquinha.

O Município com maior superfície é Abrantes seguido de Ourém, Mação, Tomar, Ferreira do Zêzere, Alcanena, Sardoal, Constância, Vila Nova da Barquinha e Entroncamento.

A Região do Médio Tejo tem uma densidade populacional de 95,7 habitantes por quilómetro quadrado (Km^2).

O Município do Entroncamento, devido à relação da sua área (13,8 Km^2) e do número de habitantes (20206), é o que possui maior densidade populacional. Inversamente o Município de Mação devido à relação entre a sua área (400 Km^2) e o número de habitantes (7338) é o que possui a menor densidade populacional.

Tabela 1 – Dimensão dos municípios do Médio Tejo

Municípios	Superfície Km^2
Abrantes	714,7
Alcanena	127,3
Constância	80,4
Entroncamento	13,7
Ferreira do Zêzere	190,4
Ourém	416,6
Sardoal	92,1
Tomar	351,2
Torres Novas	270
Barquinha	49,5
Mação	400

Fonte: INE, Superfície (Km^2) do território nacional por localização geográfica

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

No que se refere à evolução da população residente, com base nos dados recolhidos nos Censos 2011, é possível observar que, dos onze municípios, apenas dois registaram um crescimento positivo: Constância (6,3%) e Entroncamento (11,1%). Dos restantes municípios, todos com crescimento negativo, destaca-se com maior perda de população o município de Mação (-13,1%).

Tabela 2 – Densidade populacional e dinâmicas de crescimento da população residente do
Médio Tejo

Âmbito Geográfico	População n° (total)		População (taxa de variação)	Densidade populacional 2011 (hab/km2)
	2001	2011	2001/2011	2011
Abrantes	42235	39325	-6,9%	55
Alcanena	14600	13868	-5,0%	108,9
Constância	3815	4056	6,3%	50,5
Entroncamento	18174	20206	11,2%	1471,9
Ferreira do Zêzere	9422	8619	-8,5%	45,3
Ourém	46216	45932	-0,6%	110,3
Sardoal	4104	3939	-4,0%	42,8
Tomar	43006	40677	-5,4%	115,8
Torres Novas	36908	36717	-0,5%	136
Barquinha	7610	7322	-3,8%	147,8
Mação	8442	7338	-13,1%	18,4
Médio Tejo	234532	227999	-2,8%	95,7

Fonte: INE, Censos 2001 e 2011

No que diz respeito ao processo de envelhecimento populacional, comparando os dados de 2001 e 2011, pode-se concluir que, no global, a população do Médio Tejo tem vindo a envelhecer. Os municípios que apresentam as situações mais elevadas de envelhecimento

populacional são: Mação (433,9%), Sardoal (224,1%) e Ferreira do Zêzere (229,3%), concelhos de cariz mais rural. Por outro lado, os municípios que apresentam um índice de envelhecimento mais reduzido são: Entroncamento (113%), Constância (141,8%) e Ourém (153%). O índice de envelhecimento corresponde ao número de pessoas idosas (65 e mais anos) por cada 100 jovens (0-14).

Tabela 3 – Índice de envelhecimento no Médio Tejo

Município	Índice de envelhecimento (%)	
	2001	2011
Abrantes	183,8	208
Alcanena	141,5	177,1
Constância	136,9	141,8
Entroncamento	87	113
Ferreira do Zêzere	200	229,3
Ourém	110	153
Sardoal	200	224,1
Tomar	149,4	196,3
Torres Novas	151,4	173,6
Barquinha	150,3	182,4
Mação	364	433,9

Fonte: INE, Censos de 2001, 2011

No que se refere ao Índice de Dependência de Idosos, relação entre a população idosa, (65 ou mais) e a população em idade ativa, por cada 100 indivíduos, como se pode observar no quadro abaixo, os municípios onde se verifica um índice mais acentuado são: Mação, Ferreira do Zêzere e Sardoal, embora neste último se tenha verificado uma ligeira diminuição quando comparados os dados de 2001 e 2011. Por outro lado, nos municípios de Vila Nova da Barquinha, Tomar e Entroncamento, verificou-se um aumento mais acentuado deste índice, quando comparados os dados de 2001 e 2011.

No que respeita ao Índice de Dependência do Jovens, ou seja a relação entre a população jovem (0-14 anos) e a população em idade ativa, por cada 100 indivíduos, verificou-se um aumento deste índice nos municípios de Constância (2,9%), Torres Novas (2,2%), Vila Nova da Barquinha (1,8%), Entroncamento (0,9%) e Abrantes (0,3%). Inversamente, verificou-se uma diminuição deste índice nos municípios do Sardoal (-3,4%), Mação (-2,3%), Tomar (-1,6%), Ferreira do Zêzere (-1,6%), Ourém (-1,6%) e Alcanena (-0,5%).

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Tabela 4 – Índices de Dependência de jovens e de idosos no Médio Tejo

Municípios	Índice de Dependência de Jovens (2001)	Índice de Dependência de Jovens (2011)	Índice de Dependência de idosos (2001)	Índice de Dependência de idosos (2011)
Abrantes	20,3	20,6	37,3	42,8
Alcanena	21,9	21,4	31	37,9
Constância	21,3	24,2	29,2	34,3
Entroncamento	23,6	24,5	20,7	27,7
Ferreira do Zêzere	23,3	21,7	46,8	49,8
Ourém	26,2	22,9	28,8	35,1
Sardoal	23,6	20,2	47,3	45,3
Tomar	22,6	21	33,8	41,2
Torres Novas	21	22,2	31,9	38,5
Barquinha	20,5	22,3	30,9	40,7
Mação	19,9	17,6	72,5	76,4

Fonte: INE, Censos 2001 e 2011

Relativamente à taxa de atividade, ou seja a relação entre a população ativa e a população total, por cada 100 indivíduos, a mesma é mais elevada nos municípios do Entroncamento (48,4%) e Alcanena (46,5%). Os municípios que apresentam uma taxa de atividade mais baixa são: Ferreira do Zêzere (38,5%) e Mação (33,9%).

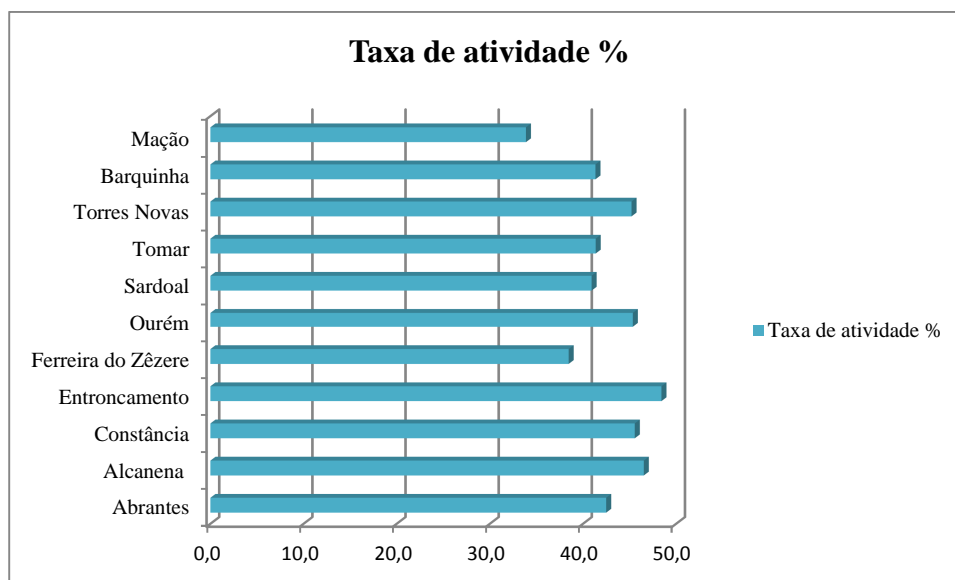
Tabela 5 – Taxa de atividade nos municípios do Médio Tejo

Municípios	População residente	População ativa	Taxa de atividade %
Abrantes	39325	16710	42,5%
Alcanena	13868	6453	46,5%
Constância	4056	1848	45,6%
Entroncamento	20206	9785	48,4%
Ferreira do Zêzere	8619	3315	38,5%
Ourém	45932	20830	45,3%
Sardoal	3939	1612	40,9%
Tomar	40677	16826	41,4%
Torres Novas	36717	16600	45,2%
Barquinha	7322	3027	41,3%
Mação	7338	2486	33,9%
Abrantes	39325	16710	42,5%

Fonte: INE , Censos 2011

Gráfico 1 – Taxa de atividade no Médio Tejo

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo



Fonte: INE, Censos 2011

O Setor de Atividade Económica mais relevante na Região do Médio Tejo é o Setor Terciário, no qual se destacam os Municípios do Entroncamento e de Vila Nova da Barquinha.

No que se refere ao Sector Secundário, é no Município de Alcanena que o mesmo é mais evidente.

O Sector Primário é o sector com menos peso na região.

Tabela 6 – Distribuição da População do Médio Tejo por setores de atividade

Âmbito Geográfico	Sector Primário	%	Sector secundário	%	Sector terciário	%	População activa empregada
Abrantes	507	3,5%	4201	29,1%	9736	67,4%	14444
Alcanena	79	1,4%	2371	40,7%	3372	57,9%	5822
Constância	39	2,4%	497	30,2%	1109	67,4%	1645
Entroncamento	44	0,5%	1449	16,5%	7266	83,0%	8759
Ferreira do Zêzere	317	10,4%	908	29,7%	1828	59,9%	3053
Ourém	266	1,4%	6772	35,5%	12028	63,1%	19066
Sardoal	36	2,6%	379	26,9%	995	70,6%	1410
Tomar	413	2,8%	3404	23,3%	10781	73,9%	14598
Torres Novas	262	1,7%	4035	26,9%	10704	71,4%	15001
Barquinha	32	1,2%	466	17,0%	2239	81,8%	2737
Mação	71	3,2%	709	31,5%	1471	65,3%	2251

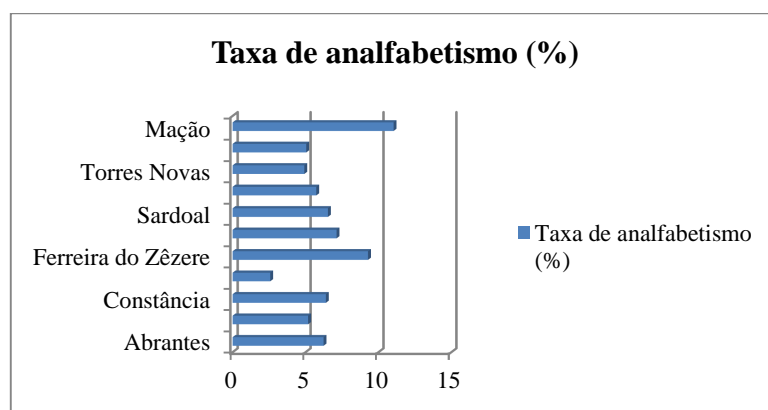
Fonte: INE, Censos 2011

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Relativamente à taxa de analfabetismo (taxa de indivíduos com mais de 10 anos de idade que não sabe ler nem escrever), é nos municípios de cariz mais rural onde a mesma é mais elevada: Mação (11,4%), Ferreira do Zêzere (9,29%) e Sardoal (6,54%).

Nos municípios do Entroncamento (2,58%) e de Torres Novas (4,92%) verifica-se a menor taxa.

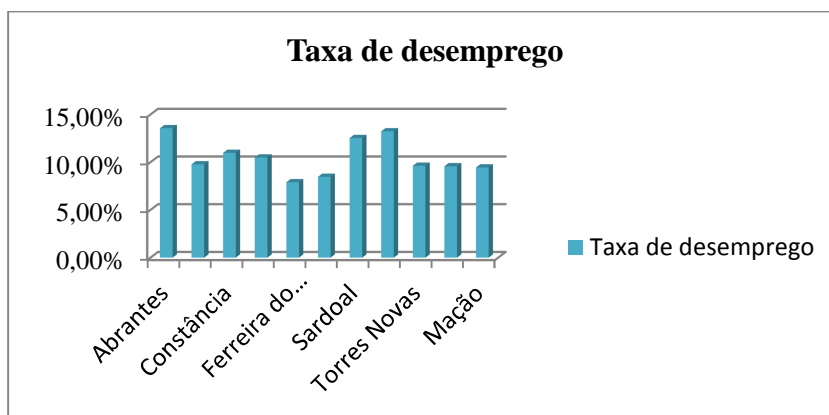
Gráfico 2 – Taxa de analfabetismo no Médio Tejo



Fonte: INE, Censos 2011

No que diz respeito ao desemprego, como se pode verificar no gráfico abaixo, é nos Municípios de Abrantes (13,56%), Tomar (13,24%) e Sardoal (12,53%) que se verifica uma taxa mais elevada. Inversamente, é no Município de Ferreira do Zêzere que a taxa de desemprego é menor (7,90%).

Gráfico 3 – Taxa de desemprego no Médio Tejo



Fonte: INE, Censos 2011

1.4. Mobilidade no Médio Tejo

O Médio Tejo apresenta, no geral, um conjunto de boas infraestruturas de transportes a longa distância, sendo atravessado pelos eixos rodoviários que fazem a ligação Sul-Norte e Sudeste-Noroeste (a A1 e a A23 respetivamente) e pelos eixos ferroviários da “Linha do Norte-Sul”, “Linha da Beira Baixa” e “linha do Leste”. Contudo, a circulação transversal entre concelhos mais a norte da região apresenta, ainda, alguns constrangimentos.

É ainda de referir uma boa acessibilidade em termos de transporte marítimo, nomeadamente através do porto comercial da Figueira da Foz.

1.5. Organização da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

A CIMT é uma pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia administrativa e financeira que se destina à prossecução de diversos fins públicos tais como (Estatutos da CIMT):

- Promoção do planeamento e gestão estratégica de desenvolvimento económico, social e ambiental da respetiva área geográfica de atuação;
- Articulação dos investimentos municipais de interesse intermunicipal;
- Participação na gestão de programas de apoio ao desenvolvimento regional, nomeadamente no âmbito do Quadro de Referência Estratégica Nacional – QREN;
- Planeamento das atuações de entidades públicas, de carácter supramunicipal;
- Assegurar a articulação das atuações entre os municípios e os serviços da administração central nomeadamente no que se refere a redes de abastecimento público, infraestruturas de saneamento básico, tratamento de águas residuais, resíduos urbanos, rede educativa e de formação profissional, ordenamento do território, conservação da natureza e recursos naturais, segurança e proteção civil, mobilidade de transportes, redes de equipamentos públicos, promoção do desenvolvimento económico, social e cultural e rede de equipamentos culturais, desportivos e de lazer;

- Exercer as atribuições transferidas pela administração central, exercendo em comum as competências delegadas pelos municípios que a integram;
- Promover a cooperação entre os municípios integrantes, de acordo com o princípio da solidariedade, adotando políticas que visem a correção de desequilíbrios económicos, de equipamentos e de serviços, de modo a permitir uma melhoria da qualidade de vida dos cidadãos comunitários, tendo como fim último o desenvolvimento, a coesão e integração do território da comunidade;
- Designar os representantes das autarquias locais em entidades públicas e entidades empresariais sempre que a representação seja de natureza intermunicipal.

De modo a executar as competências necessárias à prossecução das suas atribuições, a CIMT detém diversos poderes tais como: planeamento, programação, regulamentação e coordenação da execução de atividades de lazer e da prestação de serviços, realização de estudos e execução de obras, criação de serviços e sua gestão, financiamento das atividades e dos serviços através de transferências financeiras externas, da criação de taxas, tarifas e preços e outras receitas legalmente admitidas. Detém ainda capacidade para contratar, pode alienar e adquirir bens e direitos e pode associar-se a outras entidades para planear, coordenar e gerir interesses da comunidade (Estatutos da CIMT).

No que se refere aos municípios que integram a CIMT, são direitos destes: auferir dos benefícios da atividade da Comunidade, apresentar propostas e sugestões consideradas úteis ou necessárias à realização dos objetivos estatutários, participar nos órgãos da Comunidade e exercer os demais poderes previstos nos estatutos e nos regulamentos internos (Estatutos da CIMT).

Em relação aos deveres, os municípios devem prestar à CIMT nomeadamente a colaboração necessária para a realização das suas atividades, efetuar, dentro dos prazos estipulados, as transferências financeiras estipuladas na lei e nos estatutos e recorrer preferencialmente à CIMT para as prestações de serviços por esta assumidos (Estatutos da CIMT).

Quanto à composição da CIMT, são órgãos representativos desta, a assembleia intermunicipal e o conselho executivo (ver organigrama em anexo).

A Assembleia Intermunicipal é o órgão deliberativo e é constituída por membros de cada assembleia municipal dos municípios associados, eleitos de forma proporcional, consoante o n.º de eleitores de cada município, de acordo com a seguinte fórmula (Estatutos da CIMT):

- a) Três nos municípios até 10 000 eleitores;
- b) Cinco nos municípios entre 10 001 e 50 000 eleitores;
- c) Sete nos municípios entre 50 001 e 100 000 eleitores;
- d) Nove nos municípios com mais de 100 000 eleitores.

Os mandatos coincidem com os mandatos autárquicos.

A mesa da Assembleia é construída por um presidente, que é o presidente da assembleia intermunicipal, por um vice-presidente e um secretário, eleitos de entre os seus membros de forma proporcional.

A assembleia tem por ano três sessões ordinárias.

A Assembleia da CIMT é constituída por 44 representantes dos municípios associados do seguinte modo:

- Abrantes – 5 representantes;
- Alcanena – 5 representantes;
- Constância – 3 representantes;
- Entroncamento – 5 representantes;
- Ferreira do Zêzere – 3 representantes;
- Mação – 3 representantes;
- Ourém – 4 representantes;
- Sardoal – 3 representantes;

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

- Tomar – 5 representantes;
- Torres Novas – 5 representantes;
- Vila Nova da Barquinha – 3 representantes.

Segundo os Estatutos da CIMT, são competências da Assembleia Intermunicipal, entre outras:

- Eleger a mesa da assembleia intermunicipal;
- Acompanhar e fiscalizar a atividade do conselho executivo;
- Autorizar a CIMT a associar-se a outras entidades públicas, privadas ou do setor social e cooperativo, a criar ou participar noutras pessoas coletivas e a constituir empresas municipais, sob proposta do conselho executivo;
- Aprovar os planos intermunicipais de ordenamento do território, sob propostas do conselho executivo;
- Nos termos da lei, aprovar a cobrança de impostos municipais pela CIMT na sequência da deliberação das assembleias municipais de todos os municípios associados;
- Estabelecer os critérios do cálculo das contribuições dos municípios integrantes, para financiamento da execução de projetos integrados, obras e serviços assumidos pela CIMT;
- Aprovar propostas de alteração aos estatutos;
- Autorizar a aquisição, oneração e alienação de imóveis pelo conselho executivo;
- Estipular anualmente, sob proposta do conselho executivo, as taxas, tarifas e preços a cobrar pela CIMT;
- Deliberar, nos termos da lei, sobre a forma de imputação aos municípios associados das despesas com pessoal e dos encargos com endividamento, sob proposta do conselho executivo;
- Deliberar a extinção da CIMT por qualquer dos motivos previstos na lei;
- Aprovar o quadro de pessoal próprio da CIMT, sob proposta do conselho executivo

O Conselho Executivo é o órgão de direção e é constituído pelos presidentes das Câmaras Municipais de cada um dos municípios integrantes, os quais elegem de entre si, um presidente e dois vice-presidentes, através de listas, seguindo o princípio mandatário, sendo o presidente o membro que encabeçar a lista mais votada. Aos restantes membros do conselho cabe a tarefa de ajudar o presidente na sua ação.

Os mandatos dos presidentes e dos vice-presidentes coincidem com os mandatos autárquicos.

O Presidente da CIMT é o Presidente da Câmara de Torres Novas e os vice-presidentes são o Presidente da Câmara Municipal de Tomar e de Constância.

A CIMT possui ainda uma secretária executiva, responsável pela gestão corrente dos assuntos e pela direção dos serviços dependentes dela.

O conselho executivo da CIMT reúne ordinariamente uma vez por mês, geralmente na última sexta feira.

Entre outras, são competências do conselho executivo (Estatutos da CIMT):

- Definir o plano estratégico da CIMT;
- Executar as grandes obras intermunicipais definidas no plano estratégico;
- Coordenar a execução das atividades económicas do Território;
- Propor alterações aos estatutos da CIMT;
- Propor a forma de imputação das despesas com pessoal da CIMT aos municípios associados;
- Definir a periodicidade da entrega das contribuições financeiras dos municípios associados;
- Contratar obras e serviços;
- Aprovar a celebração de acordos, contratos programa e protocolos necessários à execução das opções do plano e orçamento;
- Nomear e contratar o pessoal necessário para satisfazer as necessidades permanentes e eventuais da CIMT.

A CIMT dispõe de património e finanças próprias e dispõe de contabilidade organizada.

No que se refere ao património, cada um dos municípios associados detém uma quota-parte igual no património da CIMT. Para contabilização da quota-parte e dos diversos contributos de cada município é utilizada uma conta denominada “património”. Os valores patrimoniais cuja origem não seja dos municípios associados são contabilizados indivisivelmente.

A CIMT pode beneficiar dos sistemas e programas específicos de apoio financeiro aos municípios, nos termos legalmente previstos, nomeadamente no quadro da cooperação técnica e financeira e pode estabelecer acordos, contratos-programa e protocolos com outras entidades, públicas ou privadas, com vista a prossecução das suas atribuições (n.º1 e n.º2, art.º38, Estatutos).

As opções do plano e o orçamento da CIMT são elaborados pelo conselho executivo e submetidos à aprovação da assembleia intermunicipal, durante o mês de Novembro (ver opções do plano 2012 em anexo).

O conselho executivo elabora o relatório de atividades, balanço e conta de gerência, com referência a 31 de Dezembro, a apresenta o mesmo à assembleia intermunicipal, para aprovação, nos prazos estabelecidos legalmente.

No que se refere às receitas da CIMT, as mesmas constituem-se, nomeadamente, de:

- Transferências do Orçamento do Estado correspondentes a 0,5% da transferência do Fundo de Equilíbrio Financeiro corrente para o conjunto dos municípios da unidade territorial definida com base nas NUT III, tendo um limite anual máximo de variação de 5%;
- Contribuições dos municípios que a integram;
- Transferências dos municípios referentes a competências delegadas por estes;
- Transferências resultantes de contratualizações estabelecidas com a administração central ou outras entidades públicas ou privadas;

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

- Montantes de cofinanciamento comunitário;
- Dotações, subsídios ou comparticipações;
- Taxas pela prestação de serviços públicos locais ou pela utilização privada de bens de domínio público ou privado da CIMT;
- Preços respeitantes a serviços prestados e bens fornecidos;
- Rendimento de bens próprios ou produto da sua alienação ou da atribuição de direitos sobre eles;
- Produto de empréstimos.

Em relação às despesas, as mesmas constituem-se de encargos decorrentes da prossecução das atribuições da CIMT, da manutenção e do funcionamento dos seus órgãos e serviços e, no que respeita aos seus membros, as decorrentes de ajudas de custo, subsídios de transporte, senhas de presença e seguros de acidentes pessoais, entre outras.

Não é permitido à CIMT proceder a transferências financeiras para os municípios, ou apoiar de outra qualquer forma, investimentos de interesse estritamente municipal.

A CIMT dispõe de serviços de apoio técnico e administrativo de modo a poder recolher e sistematizar a informação e para elaborar os estudos necessários à preparação das decisões ou deliberações.

No que se refere ao pessoal, a CIMT tem um quadro de pessoal próprio, aprovado pela assembleia municipal, sob proposta do conselho executivo. O quadro de pessoal é preenchido através dos instrumentos de mobilidade geral previsto na lei, sendo dada preferência aos funcionários provenientes dos quadros dos municípios integrantes da associação de municípios, da assembleia distrital ou de serviços da administração direta ou indireta do Estado (ver quadro de pessoal em anexo).

As despesas com o pessoal da Comunidade releva para efeitos do limite estabelecido na lei para as despesas com o pessoal do quadro dos municípios associados.

1.6. Planeamento Estratégico

Em 2008, a então ainda Comunidade Urbana do Médio Tejo e a Associação de Municípios do Pinhal Interior Sul decidiram estabelecer, em conjunto com a Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional do Centro uma contratualização conjunta de verbas do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN).

Este Programa é o resultado do trabalho de concertação, planeamento e definição estratégica, desenvolvido ao longo de dois anos, em conjunto pela Comunidade Urbana do Médio Tejo e pela Associação de Municípios do Pinhal Interior Sul, com o apoio técnico da empresa Augusto Mateus & Associados.

Os autarcas dos 15 municípios destas duas regiões, entendendo que o trabalho em conjunto poderia ser uma mais valia para a região, decidiram desenvolver uma estratégia de desenvolvimento em comum, entendendo que esta seria “(...) *imprescindível para a consolidação de uma malha institucional de nível sub-regional e um estímulo à capacitação técnica das entidades envolvidas, para uma política regional renovada, indo ao encontro dos desígnios da Agenda de Lisboa, do QREN e do Governo “na criação de condições favoráveis à emergência de economias de aglomeração , de investimento produtivo e de geração de riqueza e, consequentemente, de correção das desigualdades sociais.*

É então desenvolvido o Programa Territorial Desenvolvimento, Estratégia de Desenvolvimento 2020, Plano de Acção 2007/2012.

De referir que este plano se encontra acessível, para consulta, na página web da CIMT: www.mediotejodigital.pt

A definição de uma estratégia conjunta entre duas regiões NUTSIII com perfis económicos e sociais tão diferentes como são o Médio Tejo (com uma dimensão urbana mais vincada) e o Pinhal Interior Sul (com uma dimensão rural mais vincada), foi considerada importante na medida em que poderia ser favorável à otimização do equilíbrio entre os domínios da

competitividade e da coesão, maximizando a capacidade de atuação através da partilha de recursos e interesses, induzida pela contiguidade geográfica e pela homogeneidade do seu património natural (a floresta e os rios) (Programa de Desenvolvimento, 2008).

No que se refere ao posicionamento e perspetivas de futuro do Médio Tejo, objeto de estudo deste trabalho, o referido plano referia que era preciso desmistificar a ideia, redutora e simplificada, que esta região se resumia a um “triângulo urbano”, com vértice nas cidades de Abrantes, Tomar e Torres Novas. Imagem esta que assentava nas áreas de afirmação de cada uma das cidades – inovação e tecnologia, ensino superior e cultura, indústria, e que se baseava em modelos de governança local que colocavam a rivalidade municipal à frente de interesses que só fariam sentido se projetados a uma escala superior.

Assim, considerou-se fundamental que no futuro se verificasse a afirmação de cada um dos seus polos urbanos, bem como a capacidade de construir uma realidade mais densa, coesa e atrativa à fixação de pessoas, que fizesse “(...) *sobressair o espaço de afirmação da atratividade de cada município numa conjugação estruturada em torno das possibilidades de afirmação de uma rede de polos urbanos do Médio Tejo que acentue o modelo urbano polinucleado já existente, ainda que embrionário(...)*” (Programa Desenvolvimento Territorial, 2008).

No mesmo programa, é ainda referido que o facto do Medio Tejo ter sido “(...) *uma das primeiras regiões portuguesas a implementar um exercício concreto, e reconhecidamente bem-sucedido, de articulação de decisões locais a uma escala supramunicipal(...)*”, através das experiências desenvolvidas no âmbito do Programa Operacional de Lisboa e Vale do Tejo, se verificou uma mais valia para o desenvolvimento de uma estratégia de desenvolvimento regional, uma vez que já tinha sido possível assimilar os conceitos teóricos subjacentes à cooperação supramunicipal e ao mesmo tempo efetuar a operacionalização de projetos e investimentos a uma escala supramunicipal. Essa experiência acumulada permitiu reconhecer a importância da definição de uma estratégia de desenvolvimento regional (plano de desenvolvimento, 2008: parte I – 5).

O Médio Tejo foi, ao longo dos anos, apercebendo-se das desvantagens das pequenas rivalidades tradicionais e das vantagens que poderiam advir da cooperação entre os seus polos diferenciados, que poderiam resultar em ganhos de atratividade, bem como da importância da procura de soluções conjuntas para problemas comuns.

O Programa de Desenvolvimento estabelece dois horizontes temporais diferenciados, um período mais prolongado para definição e reflexão em torno da visão, objetivos e estratégia (“uma estratégia para 2020”) e, um período mais curto, para o Plano de Ação (enquadrado no QREN 2007-2013), onde são definidas e operacionalizadas as ações a desenvolver, tendo como base a valorização da capacidade de gestão estratégica, a sustentabilidade das intervenções, a capacidade de promotores e beneficiários, o encadeamento sequencial de várias gerações de equipamentos e serviços, a satisfação de procuras sociais mais avançadas e a exploração intensiva das economias de rede (Programa de Desenvolvimento da CIMT, 2008).

Para a definição de uma estratégia para 2020, foram primeiramente analisadas as forças e fraquezas da região do Médio Tejo e do Pinhal Interior Sul. Em anexo é possível visualizar as forças e fraquezas identificadas para a região do Médio Tejo.

Posteriormente foi definida a visão estratégica “Médio Tejo/Pinhal Interior Sul 2020” que se traduz em cinco grandes eixos estratégicos de intervenção: Eixo 1 – Afirmação de uma Rede urbana Relevante e Atrativa; Eixo 2- Afirmação das vantagens de Localização Empresarial como Alavanca Competitiva Regional; Eixo 4 – Educação Básica de Excelência; Eixo 5 – Montagem de um Sistema de Governança Regional.

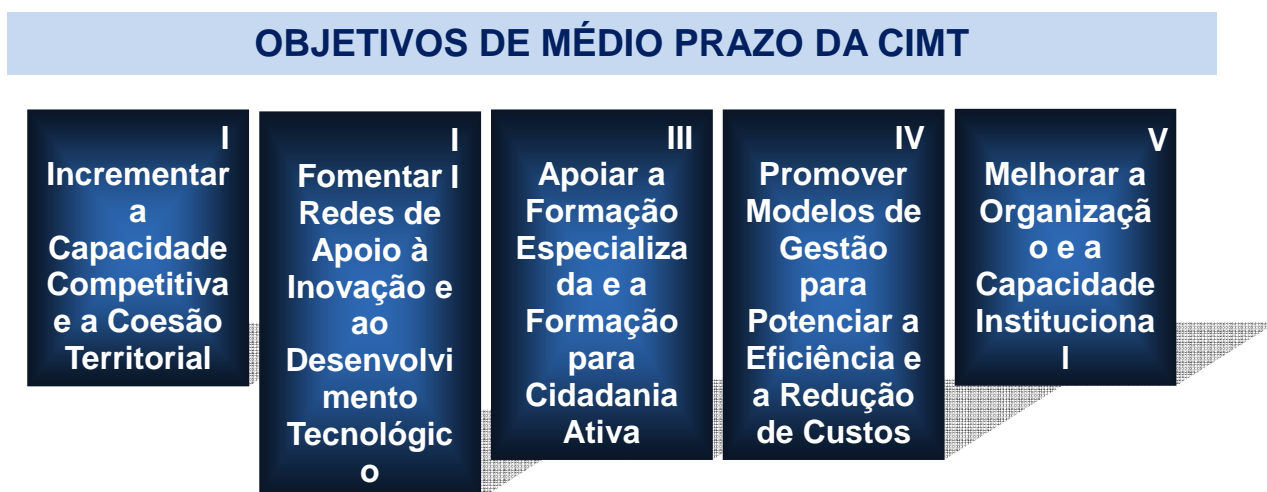
O plano de ação do Médio Tejo e Pinhal Interior Sul constitui no fundo a operacionalização dos eixos assumidos como estratégicos para as duas regiões, para o período 2007-2013, procurando estabelecer a sua articulação com o conjunto concreto de intervenções, físicas e materiais, a realizar durante esse período. Foram então definidas tipologias de intervenção de âmbito Regional ou superior, Multi-local e Local (ver quadro em anexo).

A apresentação detalhada das várias ações integradas e operações a desenvolver foi organizada segundo fichas. Cada ficha incluía a identificação das operações, respetiva tipologia, identificação das operações, âncora e atores com nível de compromisso explícito na realização das intervenções (Programa de Desenvolvimento, 2008).

1.7. Projetos desenvolvidos pela Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Os projetos desenvolvidos pela Comunidade Intermunicipal do Tejo assentam em cinco objetivos estratégicos:

Imagem 5 – Objetivos de Médio prazo da CIMT



Fonte: site da CIMT: www.mediotejodigital.com

No âmbito do primeiro objetivo estratégico estão a ser desenvolvidos 4 projetos: (1) Melhoria da Mobilidade – Transportes a pedido no Médio Tejo; (2) EMREDE - Médio Tejo – Empreendedorismos em Rede; (3) Afirmação Territorial do Médio Tejo; (4) MTTV – Empreendedorismo e Turismo - Dinamização

No âmbito do segundo objetivo estratégico estão a ser desenvolvidos três projetos: (1) Médio Tejo Digital II; (2) GSIG – Médio Tejo – Gestão em SIG; (3) Educação de Excelência – Plano Tecnológico do Médio Tejo.

No âmbito do terceiro objetivo estratégico estão a ser desenvolvidos quatro projetos: (1) GEFOR – Gestão da formação /Médio Tejo; (2) Médio Tejo + = ; (3) PIAL – Programa Intermunicipal de Acessibilidade Local; (4) SEMIOHTA – Promoção do Bem – Estar para incremento da dignidade humana.

No âmbito do objetivo estratégico IV estão a ser desenvolvidos quatro projetos: (1) QREN – Apoio e Contratualização; (2) Sistema Integrado de Segurança, Higiene e Saúde no trabalho; (3) Manutenção de Instalações Semafóricas;

Por último no âmbito do V e último objetivo estratégico estão a ser desenvolvidos dois projetos: (1) Reorganização de Serviços da CIMT e dos Municípios; (2) Organização e métodos de trabalho / SIADAP.

Em anexo podem ser consultadas as fichas dos projetos referidos que contém informação sobre os objetivos específicos de cada projeto e respectivos subprojectos, do período estabelecido para a realização dos mesmos, bem como dos orçamentos disponíveis e respetivas fontes de financiamento.

CAPÍTULO V – DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS EMPÍRICOS

RECOLHIDOS

1. ANÁLISE DOS DADOS EMPÍRICOS RECOLHIDOS

Como foi referido no capítulo referente à metodologia utilizada, os métodos de investigação utilizados para verificar a nossa hipótese foram as entrevistas e os inquéritos.

1.1. Análise das entrevistas efetuadas

As entrevistas efetuadas foram semiestruturadas, tendo previamente sido elaborado um guião com as perguntas a efetuar, sendo este posteriormente aplicado a todos os entrevistados. O guião continha 11 perguntas, sendo 8 delas de resposta em escala (1 a 5) e 3 de resposta livre.

Foram entrevistados os Presidentes de Câmara de três municípios estruturados com sede em cidades e com pendor dominante urbano (Torres Novas, Abrantes e Ourém) e três municípios estruturados com sede em vilas e com pendor peri-urbano e rural (Mação, Constância e Vila Nova da Barquinha).

As entrevistas efetuadas tiveram como objetivo perceber, através do contato direto, o que pensam os intervenientes na estrutura, no que se refere aos seguintes aspetos:

- Motivações para a criação da CIMT;
- Modo de funcionamento (coordenação, tomadas de decisão);
- Relações entre os municípios associados;
- Relação com outros agentes da região (empresas, instituições de ensino superior, organizações sem fins lucrativos);
- Planeamento estratégico;
- Importância dos projetos desenvolvidos pela CIMT;

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

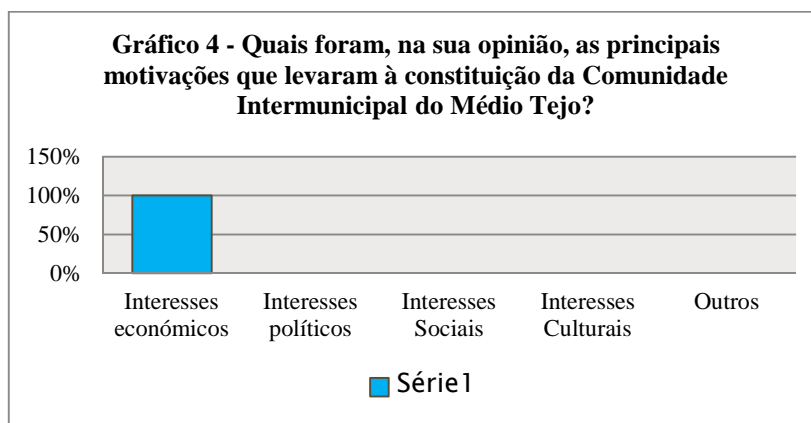
- Problemas que devem ser resolvidos numa escala supramunicipal;
- Opinião sobre a nova proposta Lei

→ **Resultados obtidos**

Relativamente às motivações que estiveram na origem da criação da CIMT, as respostas foram unânimes, tendo sido identificada como principal motivação os interesses económicos. O aspeto mais focado foi a obtenção de apoios comunitários por parte da União Europeia que, tendo em conta a dimensão exigida para elegibilidade destes projetos, não seria possível sem esta colaboração.

Outro aspeto referido foi o facto de certos problemas, comuns aos vários municípios, poderem ser melhor resolvidos de uma forma integrada, permitindo assim a obtenção de economias de escala e uma gestão mais eficiente e eficaz dos recursos disponíveis.

Foi também referida a importância deste tipo de associações para o desenvolvimento regional.



Fonte: Elaboração própria

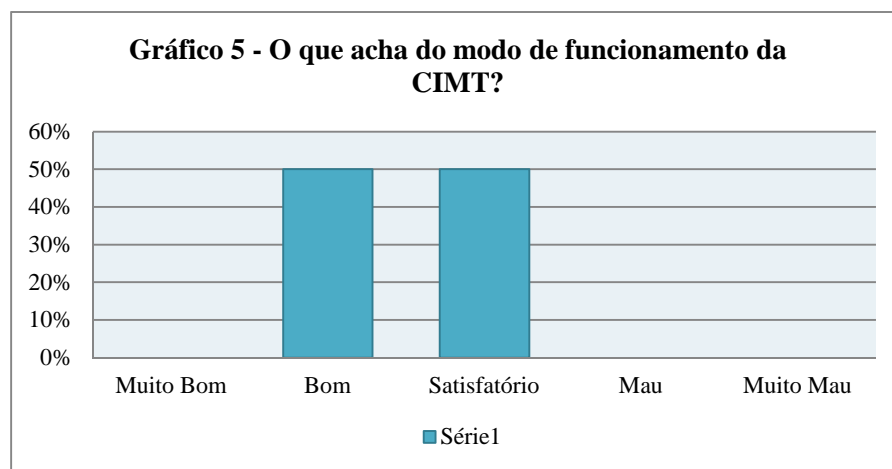
No que se refere à questão sobre o modo de funcionamento geral da CIMT, as opiniões dividiram-se, equitativamente, entre o Satisfatório e o Bom.

A generalidade dos atores referiu que, tendo em conta o modo de funcionamento das outras CIM, a CIMT funciona bem.

Foram ainda referidos como aspetos positivos a motivação para a realização de projetos em conjunto, o facto de haver sempre reuniões mensais e por vezes quinzenais, o que favorece a troca sistemática de impressões com os outros municípios associados.

Outro aspeto referido foi a gestão exemplar dos Programas financiados pela União Europeia, possível devido à capacidade de liderança que se verifica na CIMT.

Por outro lado, foi também referido que, no que se refere ao desenvolvimento regional muito ainda há a fazer. É preciso desenvolver projetos que sejam efetivamente pensados para a região como um todo, que possibilitem uma gestão de recursos mais eficiente e eficaz, que possibilitem a obtenção de economias de escala. Atualmente o que se tem verificado é a elaboração de projetos, que na sua maioria, mas não são que a soma do conjunto de diversos projetos apresentados pelos diversos municípios, sem uma visão conjunta das reais necessidades da região no seu conjunto. Esse papel deveria caber à CIMT, pensar e desenvolver projetos pensando na região como um todo e que possibilitem o efetivo desenvolvimento da região.



Fonte: Elaboração própria

No que se refere ao modo como evoluíram as relações com os outros municípios associados, 80% dos atores considera que as mesmas evoluíram bem, e 20% considera que evoluíram muito bem.

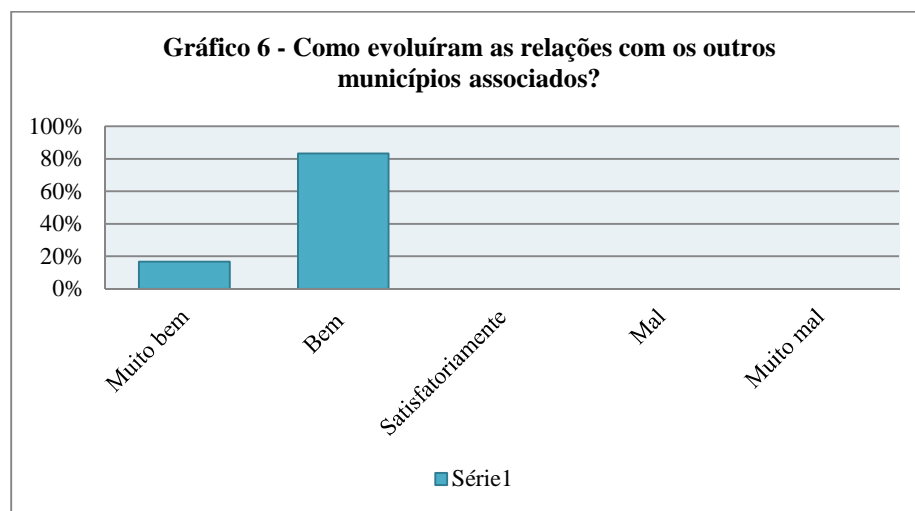
Um dos aspetos focados pela generalidade dos atores, que contribuiu para as boas relações entre os municípios associados, foi o facto de a CIMT ter já uma história de associativismo, que começou na AMMT, passou depois para a ComUrb e posteriormente evoluiu para CIMT. Nos 24 anos de trabalho em comum os municípios foram aprendendo a relacionar-se uns com

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

os outros, a trocar ideias, a ganhar confiança, a perceber o quanto pode ser importante o debate sobre problemas comuns e a busca de resoluções conjuntas.

Foi ainda referido que o espírito que se vive dentro da CIMT, entre os municípios associados, é um espírito de entre ajuda, onde as questões político/partidárias são deixadas para segundo plano. O que está em causa é o trabalho em conjunto, criar valor para a região, gerir da melhor forma os fundos comunitários.

Contudo, é natural, que o relacionamento entre os municípios que estão mais próximos seja mais intenso.



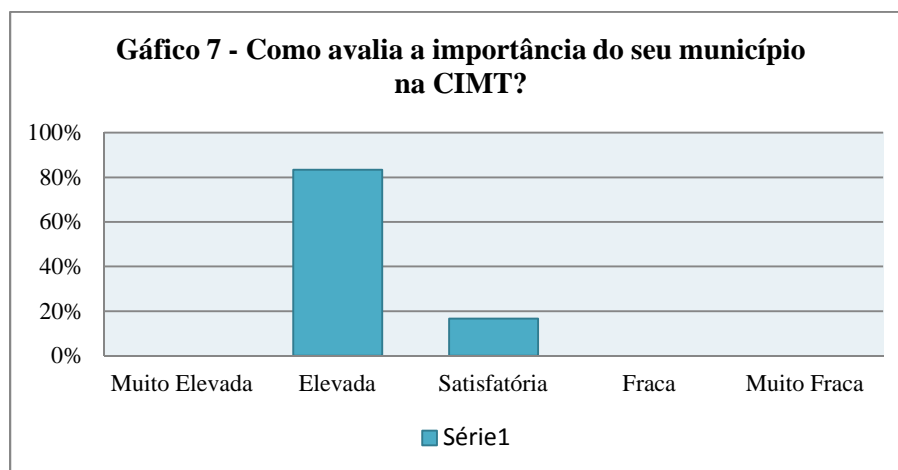
Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito à importância do papel de cada município na CIMT, cerca de 80% dos municípios entrevistados considerou a importância do seu município como elevada e cerca de 20% como satisfatória.

O aspeto mais focado foi a importância que cada município pode trazer à estrutura no que se refere à discussão coletiva que tem de facto sido muito relevante.

Outro aspeto tem a ver com os próprios presidentes de câmara, com a maneira como vêm a CIMT e a forma como se empenham para desenvolver projetos em conjunto que de outra maneira não seriam possíveis.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo



Fonte: Elaboração própria

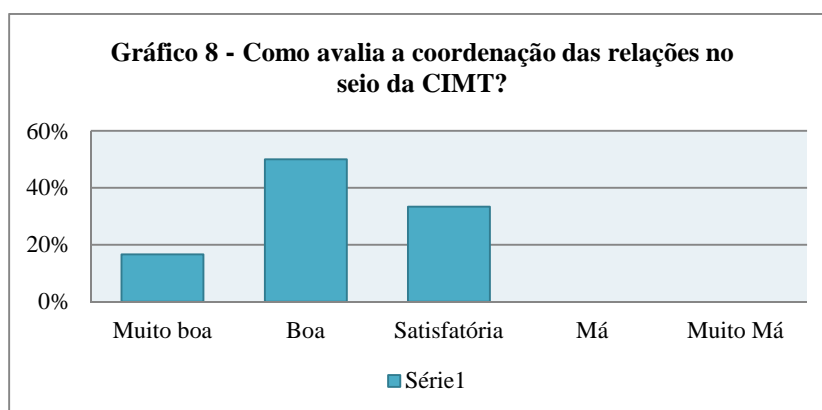
Relativamente à coordenação das relações no seio da CIMIT, cerca de 10% dos inquiridos considerou a coordenação Muito Boa, 50% Boa e cerca de 30% Satisfatória.

Por um lado, foi considerado que a coordenação do grupo era coesa, integradora e atenta aos múltiplos problemas com que a população da região se debate.

Por outro, foi referido que existe um potencial enorme que deverá ser melhorado, devendo ser efetuadas mais reuniões com a presença integral de todos os municípios. Deve haver mais ambição, a coordenação não se deve resumir aos projetos do QREN.

É importante pensar no longo prazo.

Foi ainda considerado relevante a existência de conselhos temáticos, onde poderiam ser debatidos diversos assuntos importantes para o desenvolvimento da região.



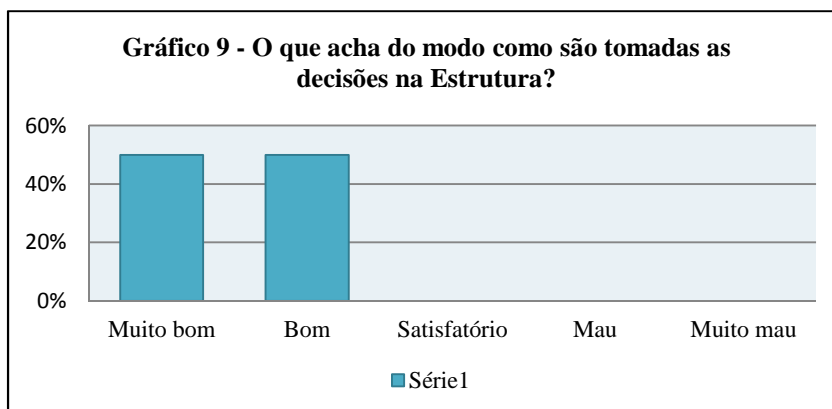
Fonte: Elaboração própria

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

No que diz respeito ao modo como são tomadas as decisões na Estrutura as respostas dividiram-se de igual modo entre o Muito Bom (50%) e o Bom (50%).

A generalidade dos atores referiu que as tomadas de decisão são quase sempre efetuadas por unanimidade, o que revela o espírito de equipa e trabalho.

Existe uma postura de órgão colegial, onde todas as opiniões são respeitadas.



Fonte: Elaboração própria

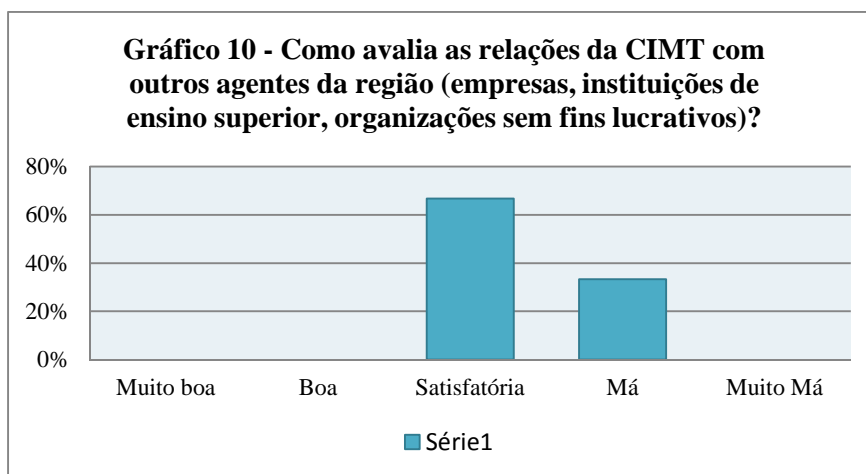
Relativamente à avaliação das relações da CIMT com outros agentes da região (empresas, instituições de ensino superior, organizações sem fins lucrativos), 70% dos entrevistados consideraram a avaliação satisfatória e 30% considerou Má.

A generalidade dos municípios entrevistados foram unânimes em considerar que esta é uma lacuna da CIMT, contudo, foi também referido que tem vindo a melhorar.

Foi referido que a CIMT se tem centrado muito nos municípios e que é fundamental que se foque também noutros atores com interesse na região, de modo a que em conjunto possam desenvolver uma estratégia comum com vista ao desenvolvimento integrado da região.

É necessário que sejam estabelecidas ligações mais regulares com os outros atores com interesse na região. A CIMT deverá ter um papel mais ativo, mais interligador, mais catalisador de sinergias.

Foi ainda referido o facto de muitos desconhecerem esta entidade, qual o seu papel e qual o seu potencial. Sendo ainda muitas as entidades da região que a vêem como uma concorrente e não como uma estrutura de âmbito supramunicipal, que visa o desenvolvimento integrado da região onde se insere.



Fonte: Elaboração própria

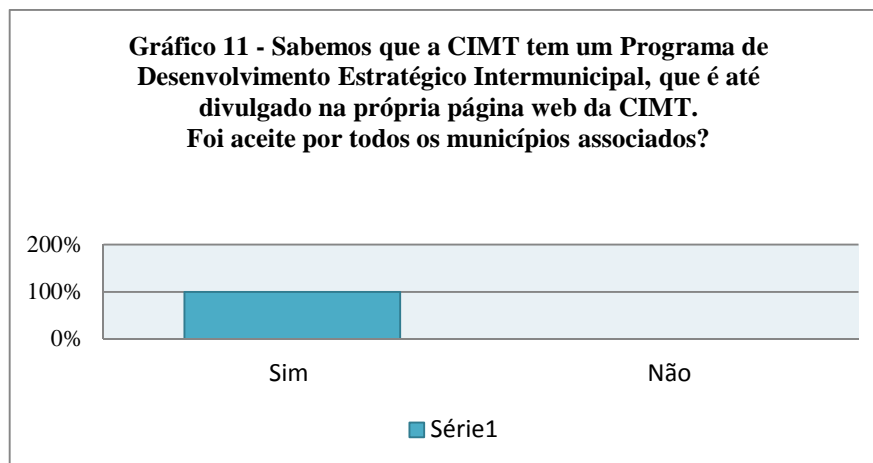
No que diz respeito ao Programa de Desenvolvimento Estratégico Intermunicipal da CIMT, todos os entrevistados referiram que o mesmo foi aceite por todos os municípios associados.

Contudo, foi também referido, por todos, que este planeamento estratégico apenas foi efetuado porque se tratava de uma exigência para aceder aos fundos da União Europeia.

O mesmo não foi elaborado segundo uma visão estratégica regional, nem sequer alinhado com o PROT. Por outro lado, o mesmo não é sequer seguido. Este reflete apenas a soma dos projetos apresentados por cada município associado, com vista à obtenção de fundos comunitários. Tendo sido estabelecida uma certa verba para cada município, consoante a dimensão e o número de habitantes, e consoante essa verba os municípios desenharam os seus próprios projetos, tendo em conta as necessidades apenas do seu próprio território.

Foi ainda referido, que mesmo por parte da CCDR LVT não existiram nenhuma indicação, ou recomendações, para que o mesmo fosse efetuado seguindo as linhas de orientação do PROT.

Este assunto verifica-se de grande importância uma vez que se entende que o planeamento estratégico é fundamental e que o mesmo deve ser integrado, a nível nacional, regional, intermunicipal e municipal.



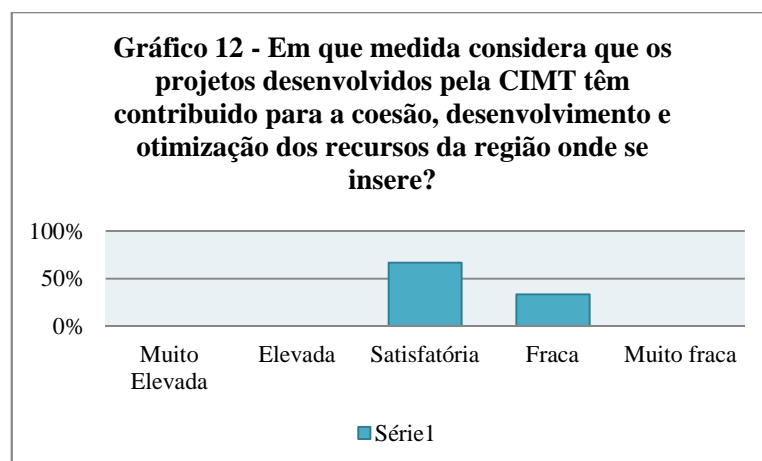
Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito à medida que consideram que os projetos desenvolvidos pela CIMT têm contribuído para a coesão, desenvolvimento e otimização dos recursos da região onde se insere, 67% dos entrevistados considera Satisfatória e 33% Fraca.

O aspeto mais focado relativamente a este assunto, foi o facto de a grande maioria dos projetos desenvolvidos pela CIMT ser ainda apenas de cariz municipal.

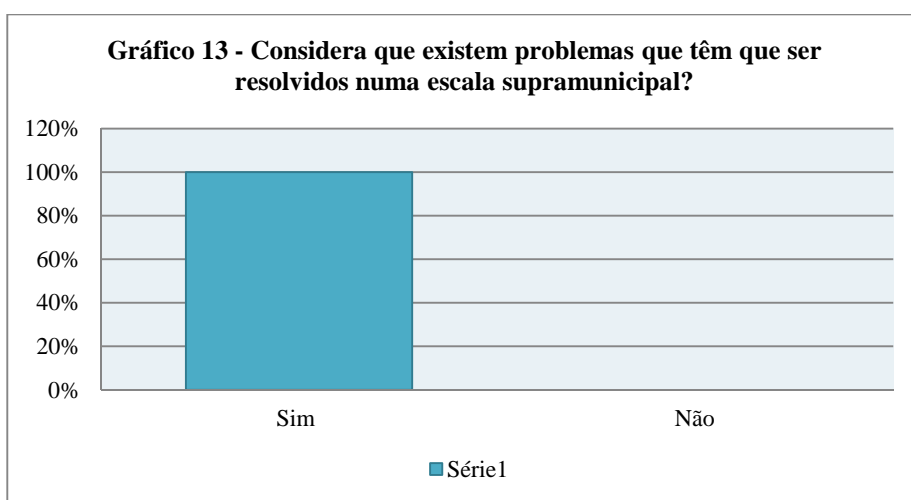
O projeto de SIG foi referido, a título de exemplo, como uma mais-valia para os municípios e para o desenvolvimento da região, contudo, foi também referido, que outros projetos não têm tido esse efeito.

Os projetos desenvolvidos pela CIMT deveriam ter um carácter mais regional, onde deveriam ser tidas em conta as reais necessidades da região como um todo e averiguando a melhor maneira de otimizar os recursos disponíveis e criar valor para a região.



Relativamente à questão sobre a existência de problemas que têm que ser desenvolvidos numa escala supramunicipal, todos os entrevistados foram unânimes em considerar que sim.

Foram referidos como exemplo: a gestão conjunta de áreas de localização empresarial; trabalho conjunto de regeneração urbana; gestão, contratação e manutenção de equipamentos municipais; central de compras; gestão de rede de transportes; gestão de escolas secundárias; proteção civil; programação cultural; gestão do património cultural da região;



Fonte: Elaboração própria

1.1.1. Conclusões das entrevistas:

Das análises efetuadas podemos concluir que a principal motivação para a criação da CIMT foram os interesses económicos, nomeadamente a obtenção de apoios comunitários por parte da União Europeia, apoios esses que os municípios, isoladamente, por falta de dimensão não poderiam obter. Paralelamente a esta, outras das motivações foi o facto de certos problemas, comuns aos vários municípios poderem ser melhor resolvidos de uma forma integrada, permitindo assim a obtenção de economias de escala e uma gestão mais eficiente e eficaz dos recursos disponíveis. A importância do desenvolvimento regional também foi referida, contudo não foi a principal motivação.

No que refere ao modo geral de funcionamento da CIMT, podemos concluir que o ponto forte da Comunidade são as boas relações entre os municípios associados, para tal contribuíram os vinte e quatro anos de trabalho em conjunto. Ao longo dos anos os municípios associados foram aprendendo a relacionar-se uns com os outros, a trocar ideias, a ganhar confiança e a perceber o quanto é importante o debate sobre problemas em comum e a busca de resoluções conjuntas.

Contudo, a CIMT apresenta diversas lacunas que deverão ser superadas num quadro de maior responsabilidade territorial. Uma delas refere-se às relações da CIMT com outros agentes da região (empresas, instituições de ensino superior, organizações sem fins lucrativos), tendo este aspeto sido considerado por todos os entrevistados como uma das lacunas da Comunidade. A CIMT tem-se centrado essencialmente nos municípios. No entanto, um aspeto que se considera de extrema relevância para o desenvolvimento regional é a capacidade de criar sinergias entre os vários atores locais, nomeadamente entre o ensino superior, e as empresas. A questão da governança verifica-se fundamental para o desenvolvimento da competitividade, especialmente em contextos económicos imprevisíveis, que implicam muitas vezes mudanças bruscas e que requerem o esforço de múltiplos atores.

Outra das lacunas verificadas, e que se considera fundamental para o desenvolvimento regional é o planeamento estratégico. No que se refere a este aspeto foi considerado por todos os entrevistados que o planeamento estratégico da CIMT foi efetuado porque se tratou de uma exigência para aceder aos fundos comunitários. O mesmo não foi elaborado segundo uma visão estratégica regional, apoiada numa discussão com os diversos atores sociais e profissionais. Assim o plano reflete apenas a soma dos diversos projetos apresentados por cada município associado, com vista à obtenção de fundos comunitários. Deste modo é possível que existam equipamentos desnecessários na região e que no futuro os municípios, isoladamente, não consigam suportar os custos das suas manutenções. Para que o desenvolvimento regional seja uma realidade, é fundamental que primeiramente seja efetuado um planeamento estratégico não limitado aos municípios, com discussão pública e que tenha em consideração os pontos fortes e fracos da região visando o desenvolvimento de projetos que sejam efetivamente pensados para a região como um todo, que possibilitem uma gestão de recursos mais eficiente e eficaz, que possibilitem a obtenção de economias de escala. Com base nos resultados obtidos, o que se verifica na CIMT é que a maioria dos projetos

desenvolvidos são ainda apenas de cariz municipal, sem ter em conta as reais necessidades da região como um todo. Por outro lado, o planeamento estratégico deve ser integrado, a nível nacional, regional, intermunicipal e municipal.

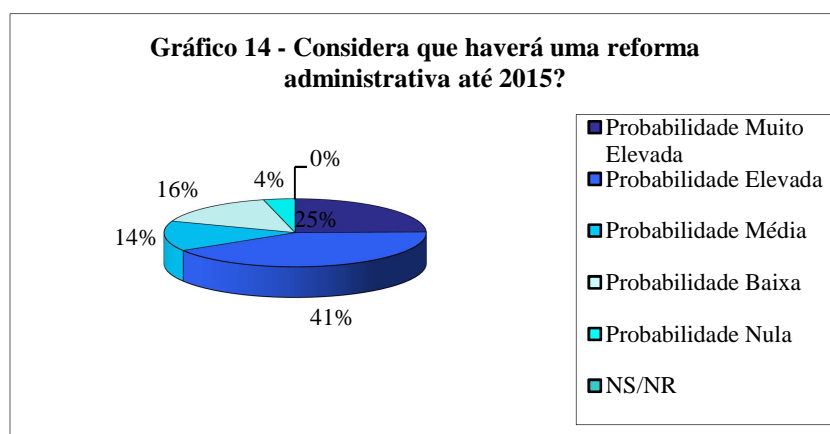
1.2. Análise dos inquéritos realizados

Como foi referido no capítulo referente à metodologia utilizada, o inquérito agora objeto de análise, teve como objetivo perceber qual o futuro que se espera para a CIMT, tendo em conta a reforma da Administração Local que o Governo atual colocou em agenda política, através do *Documento Verde da Reforma da Administração Local*, nomeadamente no que se refere aos seguintes aspetos: se haverá de facto uma reforma administrativa até 2015, se com a reforma proposta as CIM vão reconhecer mais vantagens que desvantagens, se a reforma proposta pretende colocar de lado o processo de regionalização, pondo a tónica no reforço das Comunidades Intermunicipais, se a reforma proposta permitirá uma melhor articulação entre a Administração Central e a Administração Local, se as CIM tem recursos humanos suficientes para receber novas atribuições e competências, em que áreas serão as competências transferidas, se nos próximos anos haverá uma duplicidade ou sobreposição de funções entre as comunidades Intermunicipais e o restante associativismo municipal, como deverá funcionar a governança das CIM, se existirá uma maior competitividade e coesão territorial da região, se as assimetrias na região vão diminuir, se haverá ganhos de eficácia, se a comunidade chegará a ser um governo regional com organização de pelouros e qual o modelo de gestão territorial que se considera mais correto, o das Comunidades Intermunicipais ou o das regiões administrativas.

O inquérito aplicado foi semiaberto, dividindo-se em duas partes, a primeira composta por questões de resposta em escala (de 1 a 5), que pretendia analisar diversos aspetos da reforma administrativa proposta, e a segunda composta por questões de resposta livre (ver anexo).

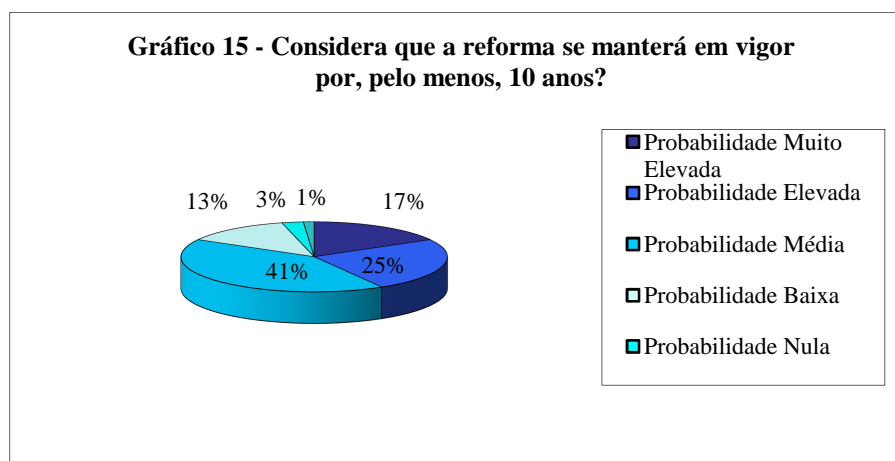
→ Resultados obtidos: percepções das lideranças regionais sobre o futuro da CIMT

No que diz respeito à probabilidade de haver uma reforma administrativa até 2015, a maioria dos inquiridos considera que haverá uma reforma dentro desse período, sendo que 25% considera que existe uma probabilidade muito elevada de tal acontecer, 41% considera essa probabilidade elevada, 14% média, 16% baixa e 4% nula.



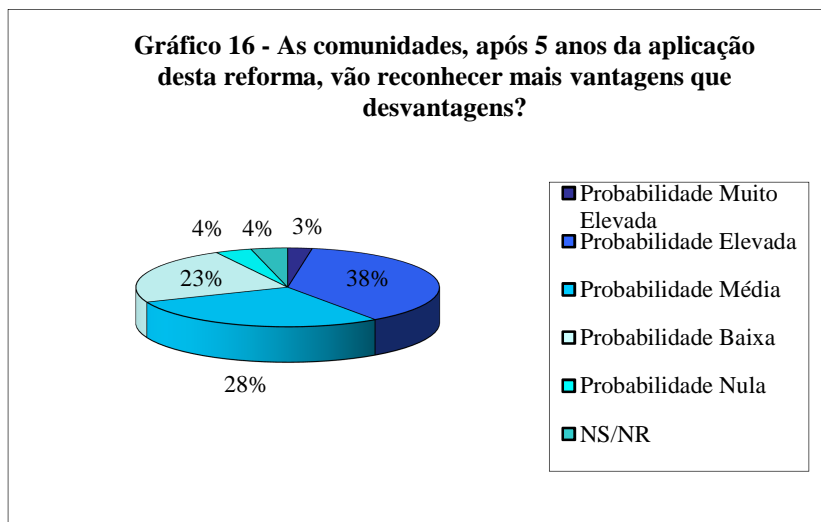
Fonte: Elaboração própria

A maioria dos inquiridos (41%) considera que existe uma probabilidade média da reforma se manter em vigor pelo menos, 10 anos. Tendo 17% considerado essa probabilidade muito elevada, 25% considerou elevada, 13% baixa, 3% nula e 1% não sabe ou não responde.



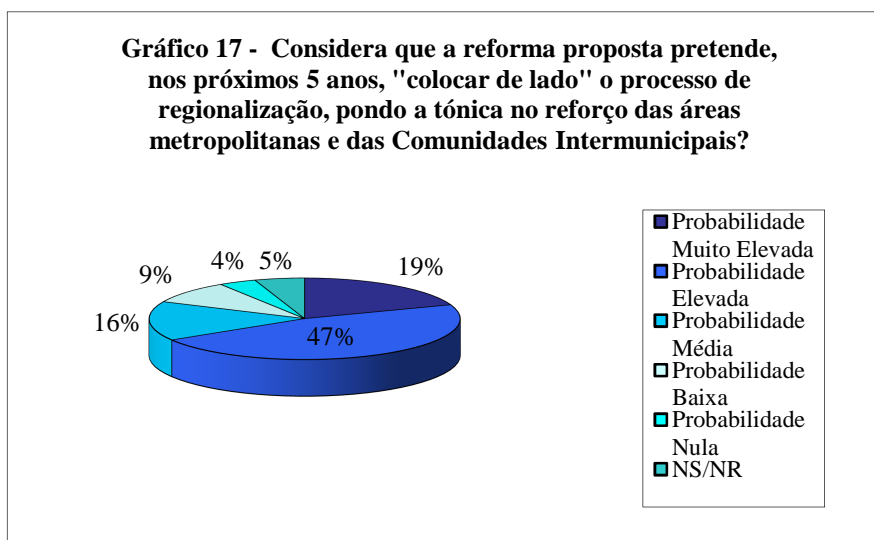
Fonte: Elaboração própria

No que se refere à possibilidade de, após 5 anos de aplicação desta reforma, as comunidades reconhecerem mais vantagens que desvantagens, a maioria dos inquiridos (38%) considera essa probabilidade elevada, 3% considera muito elevada, 28% considera média.



Fonte: Elaboração própria

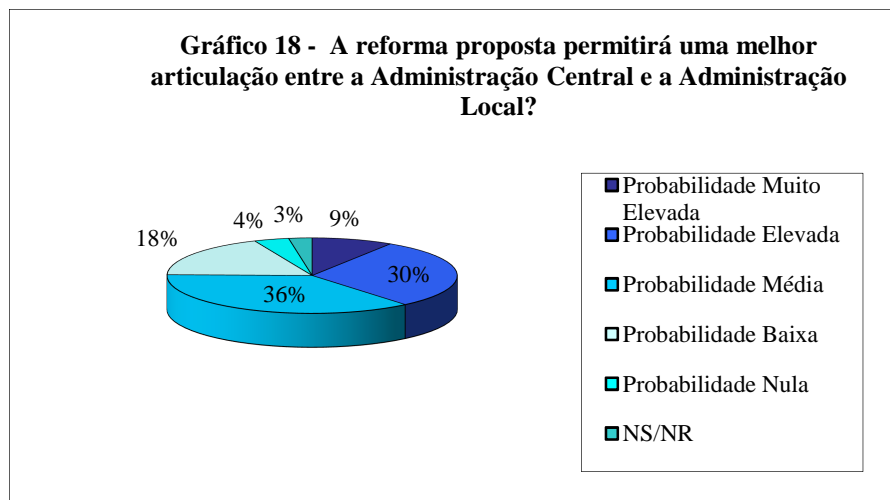
No que diz respeito à questão sobre se a reforma proposta pretende, nos próximos cinco anos, colocar de lado o processo de regionalização, pondo a tónica no reforço das áreas metropolitanas e das Comunidades Intermunicipais, a maioria dos inquiridos (47%) considera essa probabilidade elevada, sendo que 19% considera muito elevada.



Fonte: Elaboração própria

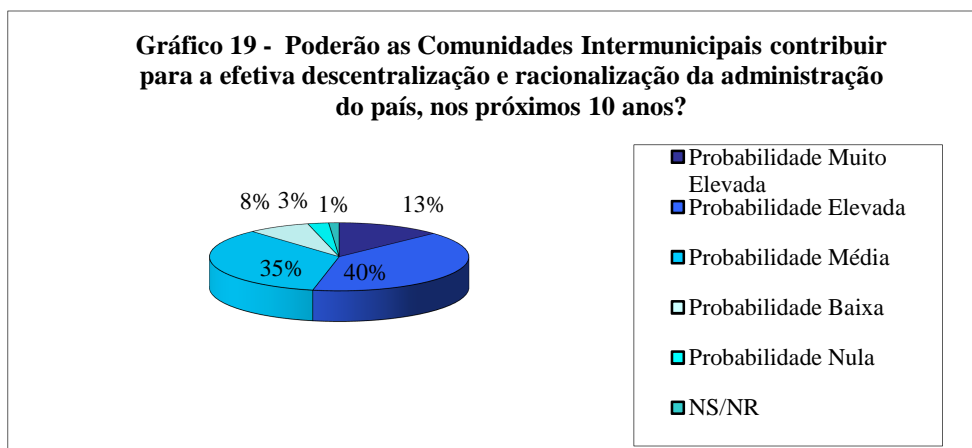
O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Segundo os dados recolhidos, a reforma proposta permitirá, em certa medida, uma melhor articulação entre a Administração Central e Local, sendo que a maioria considerou essa probabilidade média (36%) , 30% elevada e 9% muito elevada.



Fonte: elaboração própria

Segundo os inquiridos, as Comunidades Intermunicipais poderão contribuir, nos próximos 10 anos, para efetiva descentralização e racionalização da administração do país, sendo que 40% considerou essa probabilidade elevada, 13% muito elevada e 35% média.



Fonte: Elaboração própria

Relativamente à questão sobre se a proposta de reforma permitirá, nos próximos 10 anos, melhorar a situação financeira dos municípios, a maioria das opiniões dividem-se entre uma probabilidade baixa (35%) e uma probabilidade mediana (34%).

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

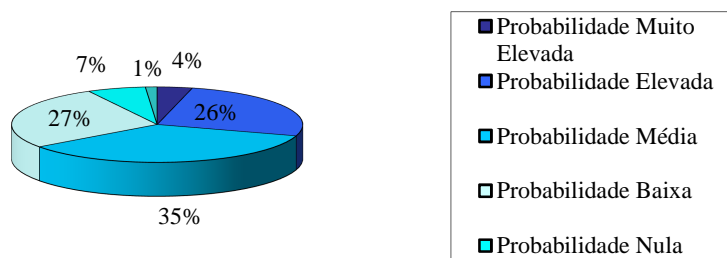
Gráfico 20 - Considera que esta proposta permitirá, nos próximos 10 anos, melhorar a situação financeira dos municípios?



Fonte: Elaboração própria

Na opinião dos inquiridos, a reforma da administração local irá ser acompanhada pela reforma do estado a nível central e regional, tendo a maioria considerado essa probabilidade média, 26% elevada e 4% muito elevada.

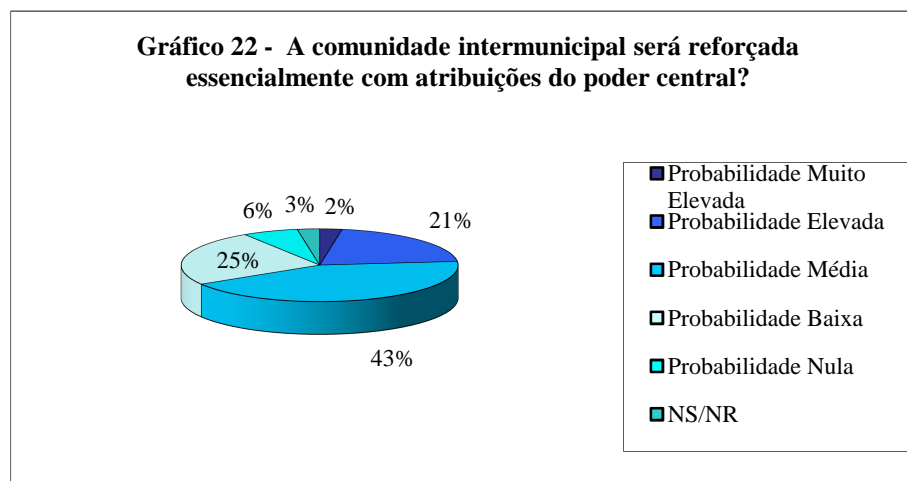
Gráfico 21 - Considera que esta reforma da administração local irá ser acompanhada pela reforma do Estado a nível central e regional?



Fonte: Elaboração própria

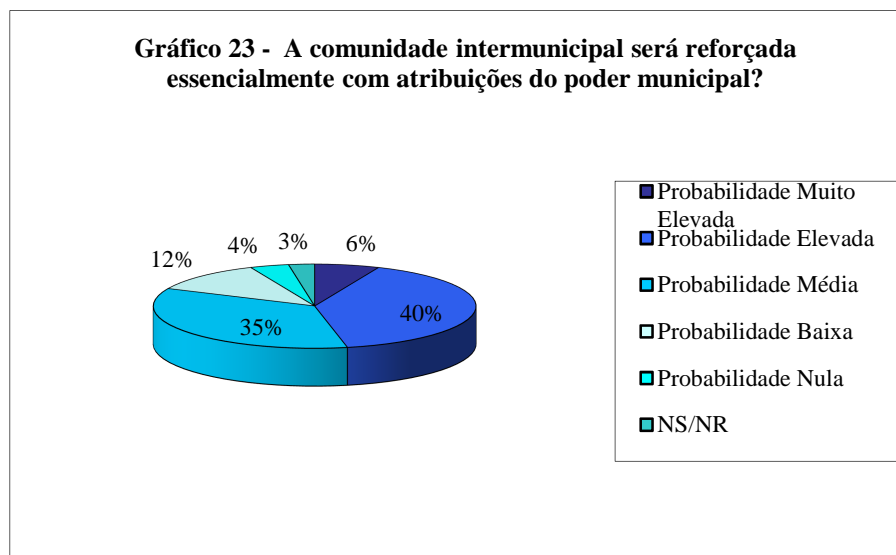
O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Existe uma probabilidade média/baixa da comunidade intermunicipal ser reforçada essencialmente com atribuições do poder central.



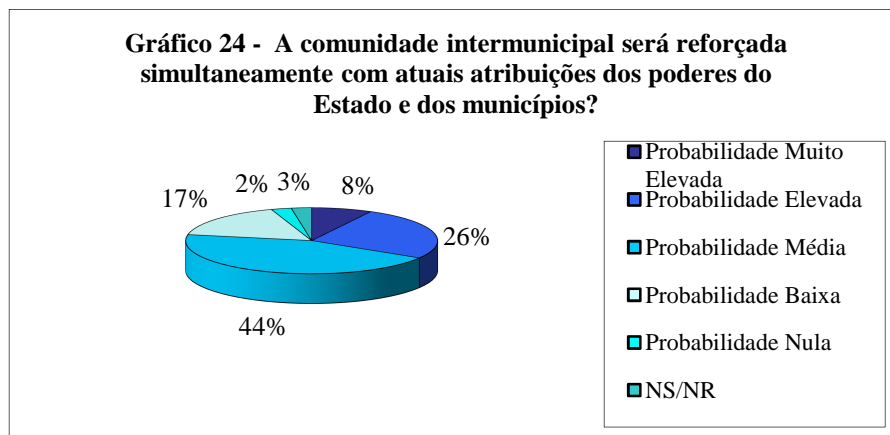
Fonte: Elaboração própria

No que se refere à probabilidade da comunidade intermunicipal ser reforçada essencialmente com atribuições do poder municipal esta é mais evidente uma vez que 40% dos inquiridos considera essa probabilidade elevada.



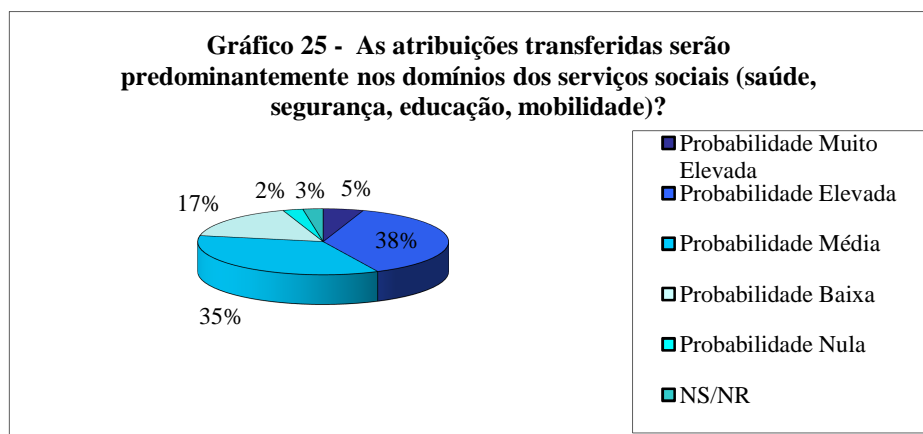
Fonte: elaboração própria

Com base nos dados recolhidos, a comunidade intermunicipal será reforçada simultaneamente com atuais atribuições dos poderes do Estado e dos municípios, como se pode ver no gráfico abaixo.



Fonte: Elaboração própria

Existe uma probabilidade elevada das atribuições transferidas serem predominantemente nos domínios sociais (saúde, segurança, educação, mobilidade), sendo que 38% dos inquiridos considera essa probabilidade elevada (ver gráfico abaixo).

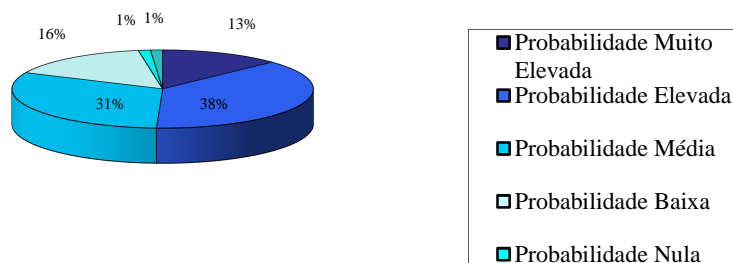


Fonte: Elaboração própria

Existe também uma forte probabilidade das atribuições transferidas serem predominantemente nos domínios da economia e Administração (desenvolvimento estratégico, planeamento regional do território, gestão de solos, licenciamentos, infraestruturas, ambiente).

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

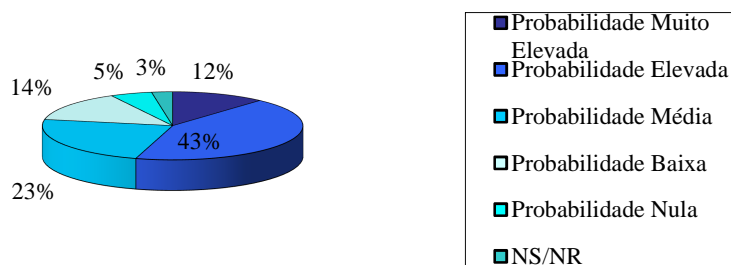
Gráfico 26 - As atribuições transferidas serão predominantemente nos domínios da economia e Administração (desenvolvimento estratégico, planeamento regional do território, gestão de solos, licenciamentos, infraestruturas, ambiente)?



Fonte: Elaboração própria

A maioria dos inquiridos considera que com a reforma proposta, haverá nos próximos 5 anos, uma duplicidade ou sobreposição de funções entre as Comunidades Intermunicipais e o restante Associativismo Municipal, sendo que 43% considera essa probabilidade elevada.

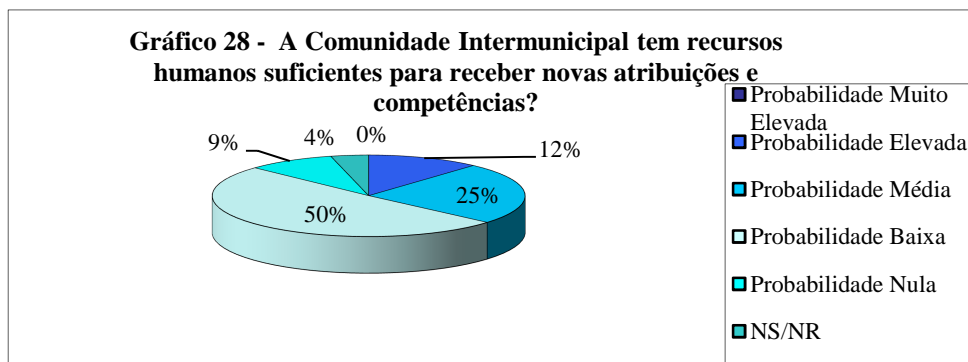
Gráfico 27 - Haverá, nos próximos 5 anos, uma duplicidade ou sobreposição de funções entre as Comunidades Intermunicipais e o restante Associativismo Municipal?



Fonte: Elaboração própria

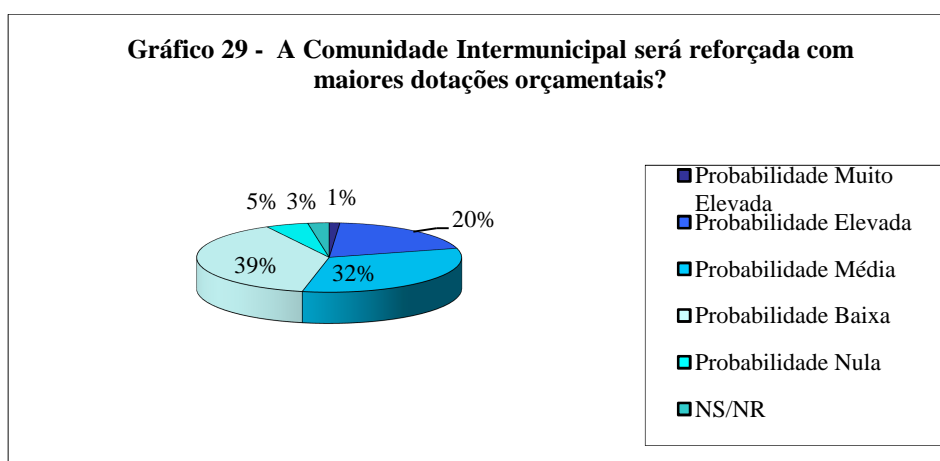
Foi considerado, pela maioria dos inquiridos, que a Comunidade Intermunicipal não tem recursos humanos suficientes para receber novas atribuições e competências.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo



Fonte: Elaboração própria

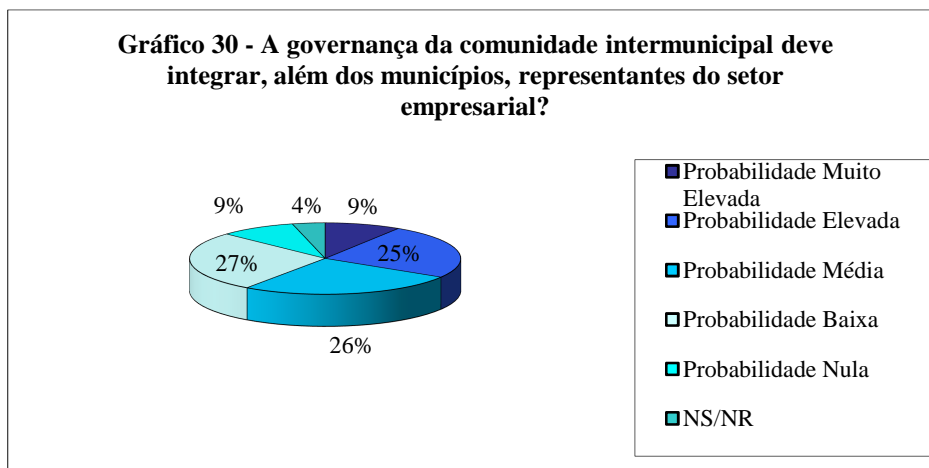
No que diz respeito à questão se a Comunidade intermunicipal será reforçada com maiores dotações orçamentais, a maioria considera que sim, sendo que 32% considera essa probabilidade média, 20% elevada e 1% muito elevada.



Fonte: Elaboração própria

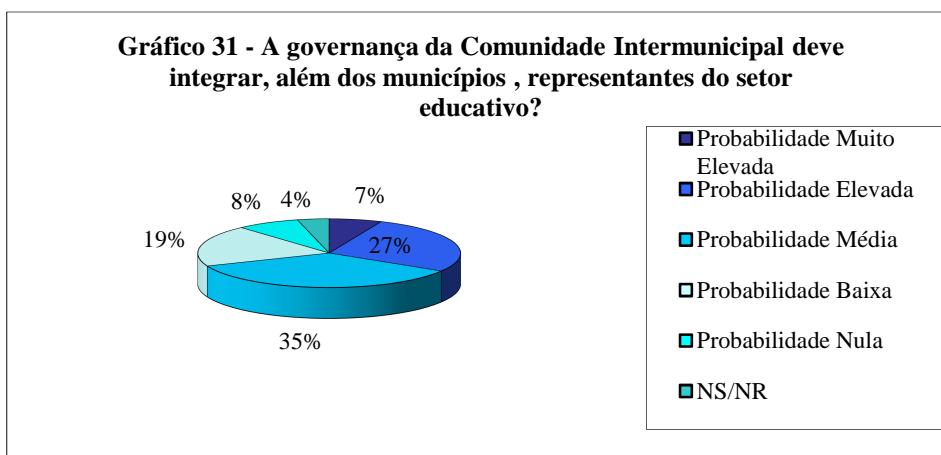
No que respeita à governança da Comunidade Intermunicipal e à questão se nela devem integrar, para além dos municípios, representantes do setor empresarial, as opiniões dividem-se entre os que consideram que existem uma probabilidade baixa de tal acontecer (27%) os que consideram que existe uma probabilidade média (26%) e os que consideram essa probabilidade elevada (25%).

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo



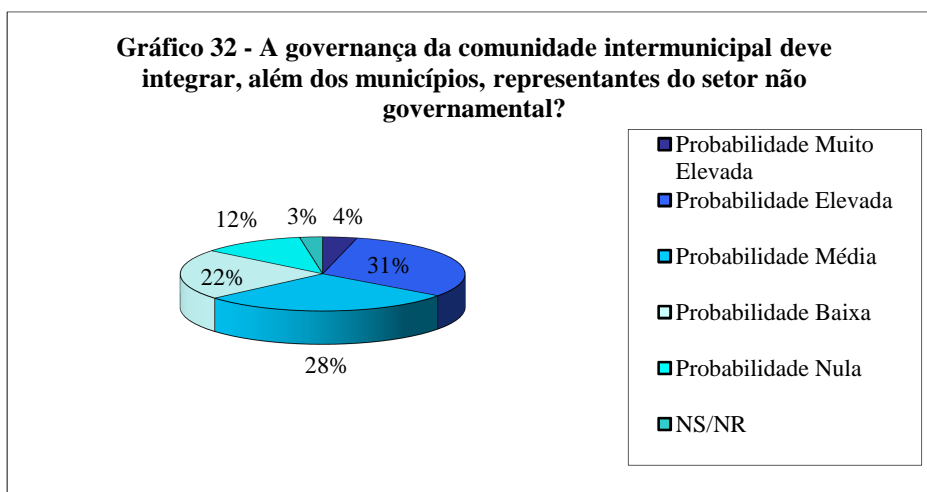
Fonte: Elaboração própria

Relativamente à probabilidade da governança da Comunidade Intermunicipal dever integrar para além dos municípios, representantes do setor educativo, a maioria, 35%, considera essa probabilidade mediana, 27% considera elevada, e 7% considera muito elevada.



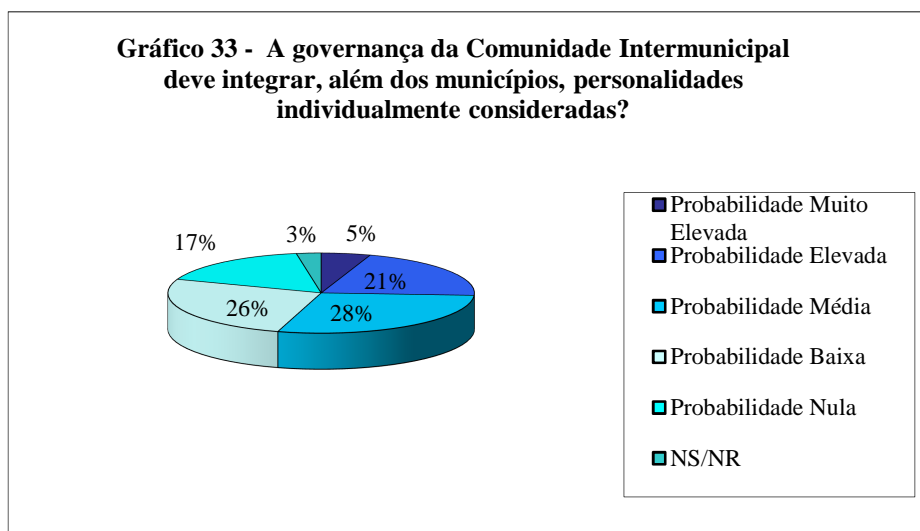
Fonte: Elaboração própria

Já no que diz respeito a integração, na governança da Comunidade Intermunicipal, para além dos municípios, de representantes do setor não-governamental, a maioria considera a probabilidade elevada.



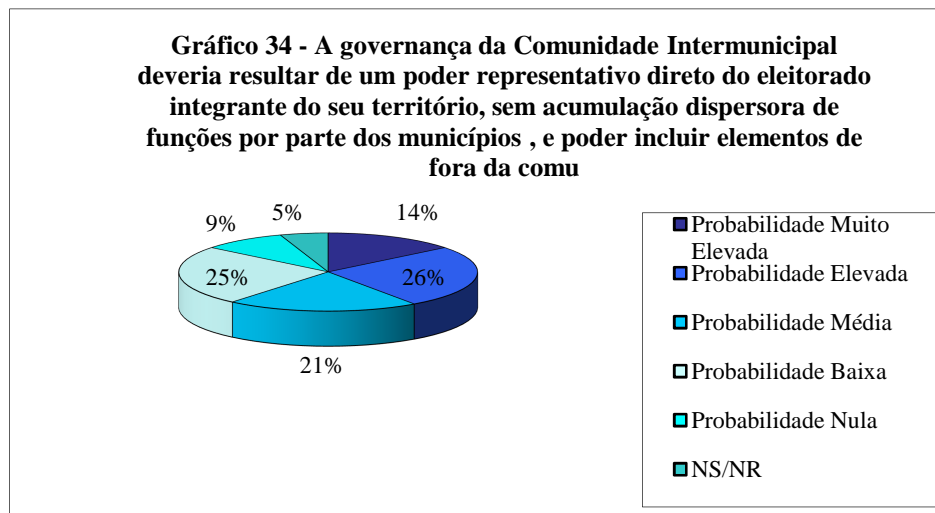
Fonte: Elaboração própria

No que se refere à integração na governança da Comunidade Intermunicipal, para além dos municípios, personalidades individualmente consideradas, a maioria dos inquiridos considera que existe essa probabilidade, sendo que 28% considera essa probabilidade média, 21% elevada e 5% muito elevada.



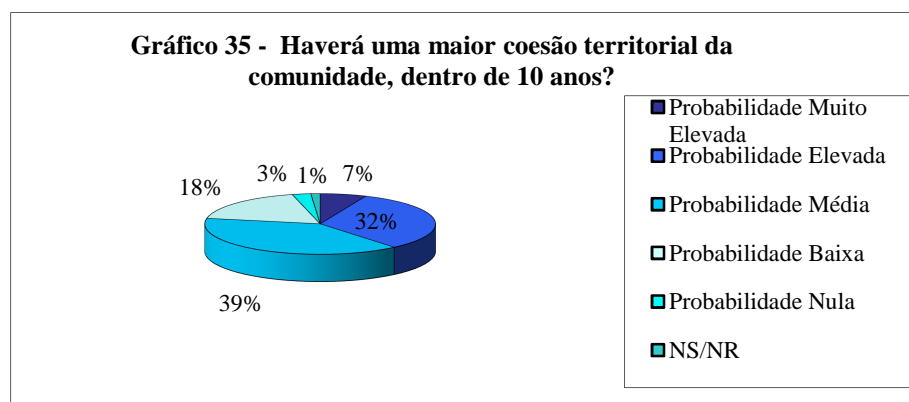
Fonte: Elaboração própria

A maioria dos inquiridos considera que a governança da Comunidade intermunicipal deveria resultar de um poder representativo direto do eleitorado integrante do seu território, sem acumulação dispersora de funções por parte dos municípios, e poder incluir elementos de fora da comunidade, sendo que 26% considera essa probabilidade elevada e 14% muito elevada.



Fonte: Elaboração própria

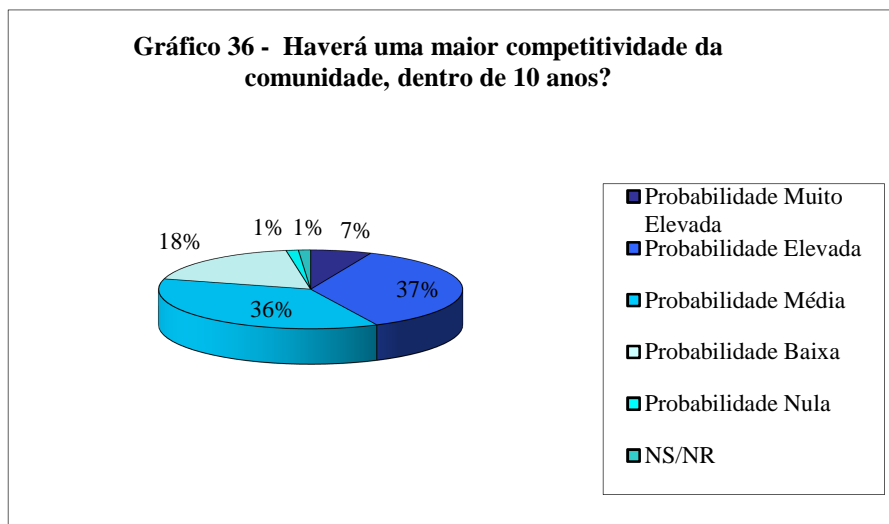
A maioria (40%) dos inquiridos considera provável que nos próximos 10 anos haja uma maior coesão territorial da comunidade, sendo que 39% considera essa probabilidade média, 32% elevada e 7% muito elevada.



Fonte: Elaboração própria

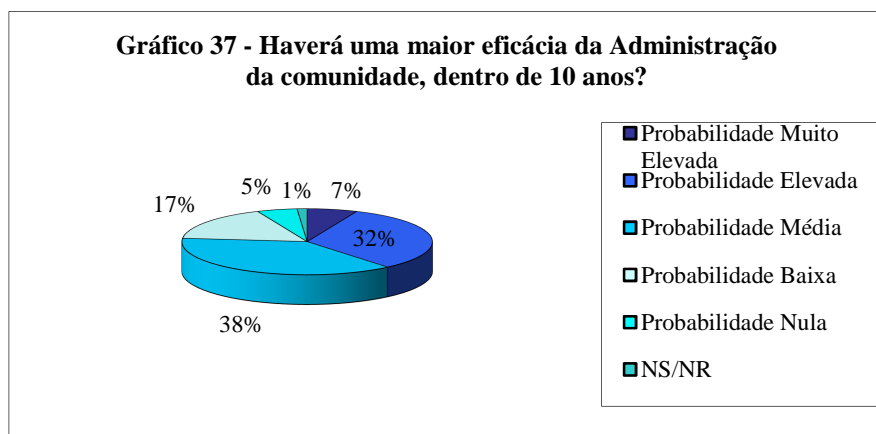
Segundo os dados recolhidos, é provável que dentro de 10 anos se verifique uma maior competitividade da região, sendo que 37% dos inquiridos considerou essa probabilidade elevada e 7% muito elevada.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo



Fonte: Elaboração própria

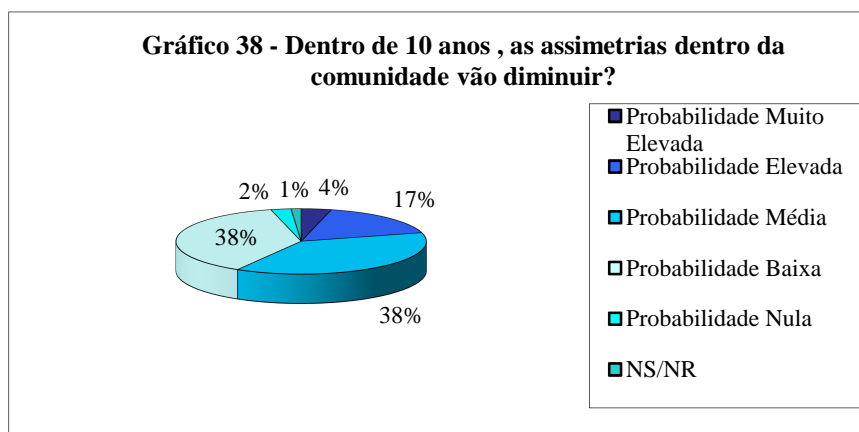
É também provável que, dentro de 10 anos, se verifique uma maior eficácia da Administração da comunidade, tendo 38% dos inquiridos considerado essa probabilidade média, 32% elevada e 7% muito elevada.



Fonte: Elaboração própria

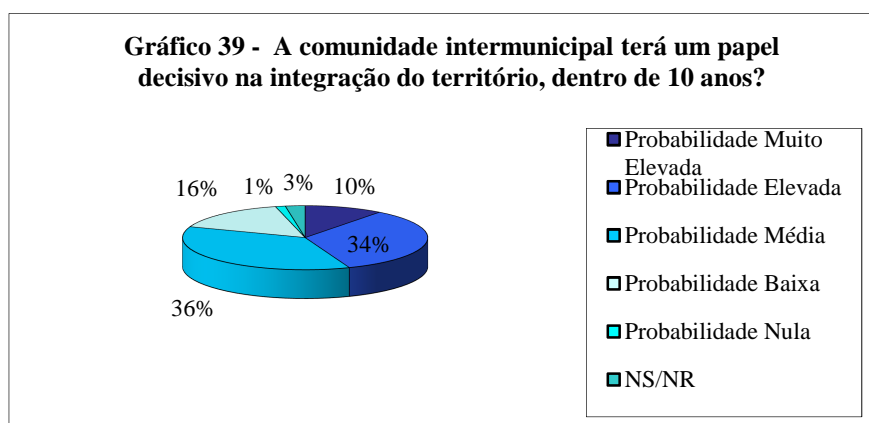
No que diz respeito à assimetrias dentro da comunidade, provavelmente as mesmas diminuirão dentro de 10 anos, sendo que 38% dos inquiridos considerou essa probabilidade média, 17% elevada e 4% muito elevada.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo



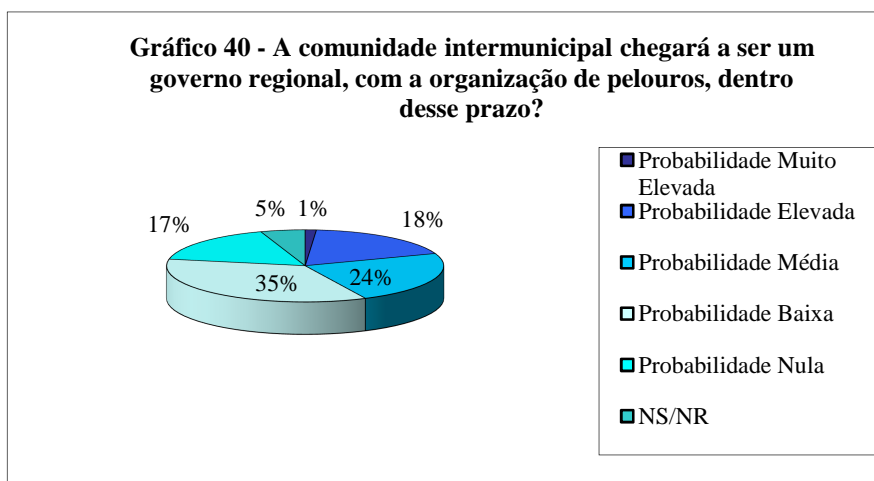
Fonte: Elaboração própria

Verifica-se como muito provável que a Comunidade Intermunicipal tenha um papel decisivo na integração do território, nos próximos 10 anos, tendo 36% considerado essa probabilidade média, 34% elevada e 10% muito elevada.



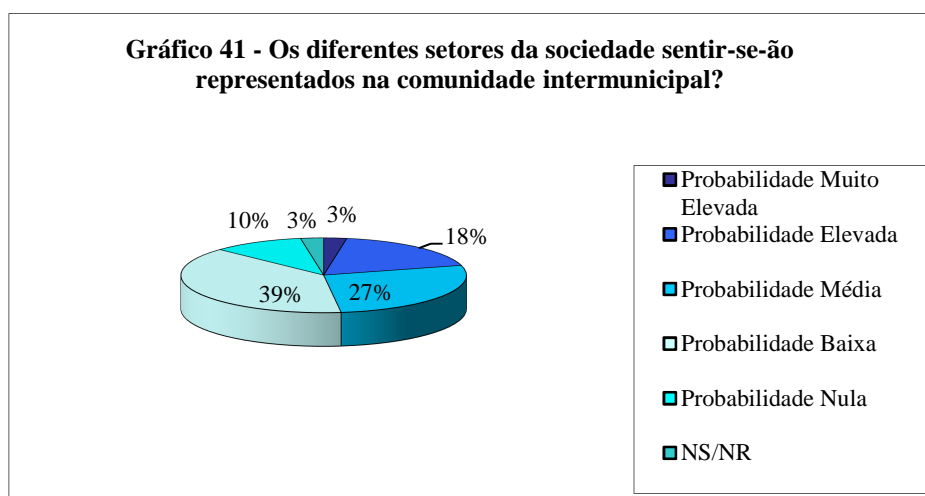
Fonte: Elaboração própria

Com base nos dados recolhidos, nos próximos 10 anos a Comunidade intermunicipal não chegará a ser um governo regional, com a organização de pelouros. A maioria dos inquiridos considerou essa probabilidade baixa (35%).



Fonte: Elaboração própria

É muito provável que os diferentes setores da sociedade não se sintam representados na comunidade intermunicipal, num prazo de 10 anos. Cerca de 39% dos inquiridos considerou essa probabilidade baixa e 10% nula.



Fonte: Elaboração própria

Passaremos agora à análise da última parte do inquérito e que diz respeito às respostas livres.

Para análise destas respostas, tivemos em conta as sugestões mais verificadas, apresentando, contudo, também algumas outras sugestões que nos pareceram convenientes. No entanto, a totalidade das respostas livres recebidas constam em anexo.

No que diz respeito às sugestões apresentadas para melhorar o modelo territorial atual, com base nas respostas obtidas, é possível perceber que a sugestão mais verificada é a reforma administrativa com implementação da Regionalização, com uma descentralização de competências do poder central e consequente reforma do poder local. Foi ainda referido, que estas regiões deveriam ser criadas com base em variados parâmetros relevantes e não apenas de âmbito administrativo e estatístico.

No entanto é também referido que se deveria diminuir o número de municípios e freguesias por agregação e extinção.

Por outro lado, são mencionadas sugestões para melhorar o modelo assente nas CIM, que deveria passar pela definição de competências concretas para as comunidades intermunicipais e que estas deveriam ser acompanhadas das necessárias transferências financeiras e de recursos humanos. Deveriam ainda ser clarificadas a missão e objetivos de cada entidade a fim de não se registarem sobreposições.

Outra das sugestões que nos parece pertinente referir, passa pela criação de uma matriz territorial não-governamental, que potencie a resiliência territorial, que deve assentar numa estrutura de governança em que os eleitos municipais tenham 50%+1 dos lugares, devendo os demais ser repartidos entre empresas, ONGs, ensino superior, devendo ainda ser reservado 5% para personalidades escolhidas consensualmente pelos demais.

Ainda de referir outra sugestão, que nos parece também muito pertinente para o estudo em questão, que assenta numa visão prospetiva e estratégica do Território, que deverá envolver a ambição e as opções estratégicas, saber classificar o sistema biofísico, urbano e o sistema produtivo de base territorial, de modo a poder obter assim um modelo territorial futuro. Este modelo traduz-se na seguinte equação: Modelo Territorial atual: Sistema Biofísico + Sistema Urbano + Sistema Produtivo de Base Territorial Visão prospetiva e estratégia: Visão + Ambição + Desígnios+ opções estratégicas = Modelo Territorial Futuro: sistemas de Proteção e Valorização Ambiental + Sistemas Urbano, de acessibilidades e Conetividade + Sistema Produtivo de Base Territorial.

Foi ainda referido ser necessário melhorar a qualidade e quantidade de equipas técnicas e dos estudos de modo a obter uma política e estratégia integrada do território.

Por outro lado, foi ainda mencionado, ser essencial uma maior interligação entre os diversos setores da região e uma maior abertura dos municípios para com o setor empresarial.

No que diz respeito à questão “No seu entender, que competências deveriam ser transferidas da Administração Central para as Comunidades Intermunicipais”, as sugestões mais verificadas foram competências no âmbito da saúde, educação (escolas do ensino obrigatório), cultura (gestão de bens patrimoniais culturais), transportes, ação social, emprego, ambiente.

Foi ainda sugerido que deveriam ser transferidas todas as competências necessárias à gestão de projetos de cariz transversal no território.

Relativamente à questão “Que competências deveriam ser transferidas dos municípios para as Comunidades Intermunicipais? Em exclusividade funcional ou em concorrência e articulação de poderes de intervenção”, foram sugeridas competências no âmbito do Ambiente, tais como: exploração e gestão de sistemas municipais de captação, tratamento e distribuição de água, exploração e gestão de sistemas municipais de recolha e rejeição de efluentes; Transportes e comunicações, tais como: transportes escolares – planeamento de transportes locais/regionais; Serviços gerais de aprovisionamento, tais como: gestão e coordenação de compras, seguros; Gestão de recursos humanos: formação; Contratualização do planeamento e da gestão de subvenções comunitárias de programas intermunicipais.

Foram ainda referidas competências no âmbito da gestão do território, planeamento urbano, educação, mobilidade, sinalização turística, sistemas de informação geográfica, gestão de infraestruturas (águas, saneamento, recolha de lixo), licenciamentos, compras, serviços administrativos (processamento de salários).

Relativamente à questão se deviam estas competências ser transferidas em exclusividade funcional ou em concorrência e articulação de poderes de intervenção, as sugestões apresentadas dividiram-se numa proporção igual de 50% para cada uma das duas opções.

No que diz respeito à questão “Como poderão as Comunidades Intermunicipais propiciar a obtenção de ganhos de eficiência e eficácia e reforçar a coesão e a competitividade

territorial?”, as sugestões apresentadas apontam para a necessidade de estabelecerem um verdadeiro programa regional de desenvolvimento, que adeque objetivos e recursos. Por outro lado, procedendo à estruturação de um modelo de governança que não se limite ao poder autárquico ou estadual.

Foi ainda referido, que as CIM se devem preocupar com a gestão do território e não apenas com a gestão de coisas que ocupam o território e que devem articular o seu território com o território adjacente, adotando uma atitude orgânica relativa ao todo nacional.

Os objetivos referidos poderão também ser alcançados através da racionalização dos recursos, da uniformização de procedimentos, da criação de economias de escala, da partilha de experiências e de boas práticas e, conseqüentemente, de uma melhor prossecução do interesse público.

Foi ainda referido que para atingir esses objetivos é necessário que seja efetuado, em primeiro lugar, um levantamento exaustivo das competências a transferir, nomeadamente dos municípios para as CIM e conseqüentemente enquadrar cada um dos municípios relativamente a determinada competência. Posteriormente, é necessário aproveitar as melhores formas de atuação dos municípios e replicá-las a todo o território da região, devendo para tal serem requisitados técnicos municipais que já tem o know-how relativamente a determinado projeto.

No que diz respeito à pergunta: “Quais serão as vantagens e as desvantagens para as populações destas Comunidades?”, as vantagens referidas foram: um melhor território; políticas públicas mais coerentes, eficazes e maior equidade; qualidade dos serviços prestados e a inserção numa rede com oferta mais diversificada de recursos e serviços; estratégias integradas e articuladas; maior atratividade turística e empresarial que poderá possibilitar a criação de empregos; proximidade na prestação de serviços; capacidade reivindicativa perante a Administração Central; maiores poupanças e menos desperdício de espaço, tempo e energia; maior responsabilidade; criação de emprego qualificado; maior agilidade na resolução dos problemas, maior flexibilidade, maior interação com a população; rede estruturada de serviços e homogénea nos vários municípios; rentabilização de meios económicos e sociais; o enraizar da cultura regional nas pessoas e nas organizações; racionalização de recursos humanos e materiais; baixa de taxas e impostos; coerência de critérios de decisão política e técnica;

coesão nacional; promoção da solidariedade inter-regional; reforço da transparência na gestão; redução das despesas correntes através de ganhos de escala; melhor gestão de fundos e processos que podem ser transversais a uma região.

Por outro lado, foram mencionadas as seguintes desvantagens: perigo de perda identitária e de despovoamento de alguns territórios; caciquismo político; sem governantes eleitos o processo só servirá para criar mais uns “lugares” para “amigos”; aumento da distância aos centros de poder, com todas as dificuldades na comunicação que daí advêm; se não for salvaguardado o papel das freguesias e dos municípios, afasta-se a população do poder o que conduz ao não reconhecimento da eficácia das políticas; centralização das ações em apenas algumas áreas da Comunidade e empobrecimento de algumas regiões; torna-se mais difícil uma minoria influenciar decisões; possíveis desigualdades na aplicação de programas e fundos;

Relativamente à questão “Qual o modelo que considera mais correto: o destas Comunidades Intermunicipais com governantes empenhados simultaneamente na Administração municipal e na supramunicipal ou a das regiões autárquicas supramunicipais, com dirigentes próprios eleitos diretamente pelas populações?”, o modelo que reuniu mais consensos foi o segundo (regiões autárquicas supramunicipais), tendo sido recebidas 24 respostas neste sentido e apenas 13 no sentido do primeiro modelo.

Foi contudo também referido, que nenhum dos modelos é correto, que as organizações do tipo das comunidades intermunicipais devem ter um papel tecnocrático, executando funções técnicas especializadas sem estrutura política. Não existe dimensão crítica necessária nas comunidades intermunicipais atuais para que decorra um processo eleitoral direto eficiente, dado o excessivo número de comunidades intermunicipais existentes.

Foi ainda referido, que a abordagem do tema através de um modelo preconceituoso é errada. Primeiramente deveria ser definido um mapa territorial racional e só depois avaliar que modelo melhor se aplica. Tal pode passar pela eliminação total de freguesias, fusão massiva de municípios e definição de um patamar intermédio em relação à administração central, que pode ser a regionalização administrativa ou outro.

No que diz respeito à última resposta livre colocada “Considera que no futuro da Comunidade Intermunicipal devem intervir, para além dos municípios, outras entidades? Se sim, quais (setor empresarial, organizações não governamentais, ensino superior, outros)? E como?”, as sugestões mais verificadas referem que nas CIM deverão intervir todos os setores representativos da região (setor empresarial, organizações não governamentais, ensino superior), através de um conselho consultivo. A Comunidade Intermunicipal deverá assentar numa lógica de democracia participativa, pois só com o envolvimento de todas as partes interessadas se consegue um território competitivo e sustentável.

Contudo, foi também referido, que os territórios, as organizações e as populações são quem faz o território. Como tal, todos os atores são necessários, devendo a sua representação ser proporcional em órgão de governo.

Uma outra sugestão que se entende pertinente referir, baseia-se num modelo assente numa junta de governo da CIM, composta por 50% + 1 de autarcas, 20% representando o setor empresarial, 10% o ensino superior, 10% as ONGs, e 5% ativos individuais de relevância regional.

1.2.1. Conclusões dos inquéritos:

Com base nos dados recolhidos, há a expectativa de que exista uma reforma administrativa até 2015 e que após 5 anos da aplicação dessa reforma as comunidades reconheçam mais vantagens que desvantagens.

Contudo, a maioria dos inquiridos considera que essa reforma pretenderá colocar de lado o processo de regionalização, colocando a tónica no reforço das áreas metropolitanas e das Comunidades Intermunicipais. Nesse sentido, a reforma permitiria uma melhor articulação entre a Administração Central e Local.

As Comunidades Intermunicipais poderão nos próximos 10 anos contribuir para a efetiva descentralização e racionalização da administração do país, na opinião maioritária dos inquiridos. Contudo, a probabilidade dos municípios melhorarem a sua situação financeira, com a reforma proposta, nos próximos 10 anos é considerada média/baixa, o que a prazo poderá significar que, sem reformas que gerem ganhos de eficiência, a qualidade desses serviços pode piorar.

A reforma administrativa local deverá ser acompanhada pela reforma do estado a nível central e regional, na opinião dominante.

Existindo uma maior probabilidade da Comunidade Intermunicipal ser reforçada com atribuições dos municípios do que com atribuições do poder Central.

A maioria estima que as atribuições transferidas serão predominantemente nos domínios sociais (saúde, segurança, educação, mobilidade) e nos domínios da economia e administração (desenvolvimento estratégico, planeamento regional do território, gestão de solos, licenciamentos, infraestruturas, ambiente).

No entanto, também considera que a reforma proposta levará a uma duplicidade de funções entre as Comunidades Intermunicipais e o restante associativismo municipal.

Outro aspeto importante verificado, é que, segundo os inquiridos, a Comunidade Intermunicipal não têm recursos suficientes para receber novas atribuições e competências.

Assim, foi considerado que a Comunidade Intermunicipal deverá ser reforçada com maiores dotações orçamentais para executar as novas atribuições e competências.

No que se refere à governança da Comunidade Intermunicipal, a maioria considera que a devem integrar para além dos municípios, representantes do setor educativo, do setor não governamental e, do setor empresarial, além de personalidades individualmente consideradas. Esta integração deverá ser efetuada através de um conselho consultivo, embora, segundo os inquiridos, a Governança da Comunidade Intermunicipal deva resultar de um poder representativo direto do eleitorado integrante do seu território, sem acumulação de funções por parte dos municípios, e poder incluir elementos de fora da comunidade.

Os inquiridos pensam que é provável que nos próximos 10 anos se verifique uma maior coesão territorial e uma maior competitividade da região, bem como uma maior eficácia da Administração da Comunidade. Contudo, existe apenas uma probabilidade média/ baixa de que as assimetrias dentro da Comunidade diminuam nesse período.

Nesses próximos 10 anos, a Comunidade Intermunicipal terá um papel decisivo na integração do território, mas não chegará a ser um governo regional, com a organização de pelouros e os diversos setores da sociedade não se vão sentir nela representados nesse período, o que reflete um cepticismo sobre a eficácia do processo.

CONCLUSÕES FINAIS

A problemática da organização territorial de Portugal tem-se verificado uma constante nas agendas políticas dos diversos governos, nomeadamente depois da adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia, em 1986. Prova disso é a atual proposta de Reforma da Administração Local, colocada em agenda política pelo atual Governo, através do Documento Verde da Reforma da Administração Local.

Na União Europeia e na generalidade dos governos dos Estados europeus, têm sido reconhecido a importância e a necessidade de instâncias intermédias entre os municípios e o Estado Central para a definição de políticas regionais, entre outras funções.

Em Portugal, a Constituição da República de 1976 consagrou três níveis de autarquias locais a que correspondem territórios próprios: as freguesias, os municípios e as regiões administrativas. Contudo, passados 35 anos, as regiões administrativas continuam por instituir.

O modelo de descentralização municipal instituído depois da instauração do regime democrático, tem-se verificado insuficiente para resolver problemas de cariz supramunicipal, que os municípios isoladamente não conseguem resolver, por falta de escala.

Por outro lado, a União Europeia tem funcionado como uma pressão externa para a criação de estruturas supramunicipais que de alguma forma se equiparem às implementadas regiões da Europa.

A criação das regiões autárquicas em Portugal continua a ser um imperativo constitucional por concretizar, e que, segundo diversos autores, permitiria resolver grande parte dos problemas com que a administração pública e o poder local se deparam, possibilitando ao mesmo tempo a elaboração de planos de desenvolvimento integrados, entre o nível local,

regional e central, que por sua vez permitiriam o desenvolvimento das regiões menos desenvolvidas, bem como ganhos de eficiência e eficácia, devido a uma melhor alocação dos recursos.

No entanto, a tentativa de criação das regiões administrativas em 1998, através de um referendo, foi um fracasso. Após este, tem-se verificado, por parte dos sucessivos governos, a intenção de reforçar o associativismo municipal.

Surgem então as Comunidades Urbanas em 2003, que posteriormente dariam lugar às Comunidades Intermunicipais em 2008. Estas novas entidades têm atribuições muito semelhantes às previstas para as regiões administrativas, sendo ainda possível a transferência de atribuições e competências diretamente da Administração Central para estas entidades.

A criação destas entidades parece ter sido a solução encontrada, pelos diversos governos, para suprimir a falta de um nível intermédio entre a Administração Central e Local e promover a descentralização.

Contudo, sem alterações de recursos e competências, a Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo não poderá funcionar como um nível intermédio eficaz entre a Administração Central e Local e contribuir para o desenvolvimento regional.

Desde logo se verifica a falta de legitimação democrática direta para executar atribuições e competências que extravasem as atribuições municipais. A legitimidade democrática direta verifica-se essencial para que estas entidades possam ser responsabilizadas pelas suas tomadas de decisão, sob pena de divórcio da população em relação ao poder local (como acontece com o central).

Por outro lado, os municípios parecem ainda não estar consciencializados que existem problemas que poderão ser melhor resolvidos numa escala supramunicipal, podendo assim obter ganhos de eficiência e eficácia. Prova disso é que, não foram delegadas nenhuma competência na CIMT, por parte dos municípios associados.

Não existe ainda uma preocupação real com o desenvolvimento da região como um todo. O que se verifica é uma preocupação, por parte dos municípios associados, em obter financiamento, através dos programas comunitários, para projetos que pretendem desenvolver

no seu município mas para os quais não teriam financiamento a não ser através destas entidades.

Pese embora a consciência individual dos autarcas verifica-se também, por parte da CIMT, a incapacidade de desenvolvimento de uma visão estratégica comum para a região onde se insere. O planeamento estratégico ainda é desenvolvido apenas porque se trata de uma exigência para aceder aos fundos comunitários, não sendo posteriormente seguido. Não são tidas em conta as reais necessidades da região como um todo. Sem um planeamento estratégico, que tenha em conta as forças e fraquezas da região, será impossível promover o desenvolvimento regional e gerir eficazmente os recursos disponíveis.

Os projetos desenvolvidos na CIMT são ainda, na sua maioria projetos de cariz municipal. Para se promover o desenvolvimento regional é necessário que sejam desenvolvidos projetos que tenham em conta a região como um todo, averiguando a melhor maneira de otimizar os recursos disponíveis e criar valor para a região.

Outra das fraquezas verificadas na CIMT, é a questão da governança. A governança da CIMT é ainda muito centrada apenas nos municípios associados. A CIMT não tem sequer um órgão consultivo como prevê o atual regime. Para promover o desenvolvimento regional é essencial uma liderança proactiva que consiga envolver todos os atores com interesse na região, de modo a que em conjunto possam desenvolver uma estratégia comum com vista ao desenvolvimento da região. É necessário envolver, nomeadamente, o ensino superior, representantes do setor empresarial, representantes de organizações não-governamentais, entre outros. Só assim será possível mobilizar o potencial endógeno das regiões e promover o desenvolvimento regional. A questão da governança verifica-se também fundamental para o desenvolvimento da competitividade, especialmente em contextos económicos imprevisíveis, que implicam muitas vezes mudanças bruscas e que requerem o esforço de múltiplos atores. É também muito importante que sejam desenvolvidos mecanismos que promovam a participação cívica.

Segundo os dados recolhidos, a governança da Comunidade Intermunicipal deveria resultar de um poder representativo direto do eleitorado integrante do seu território, sem acumulação de funções por parte dos municípios e poder incluir elementos de fora da comunidade.

As Comunidades Intermunicipais poderão ser um meio para a descentralização administrativa mas não para a correção das assimetrias regionais e consequente desenvolvimento regional.

Com base nos dados recolhidos, o modelo de gestão territorial considerado mais correto é o das regiões autárquicas supramunicipais, com dirigentes próprios eleitos diretamente pelas populações, como prevê a Constituição.

Certos que esta investigação tem as suas limitações, desde logo por se tratar de um estudo de caso, não devendo por isso serem efetuadas conclusões generalistas, e considerando que o tema em questão merece uma abordagem mais exaustiva, que não se esgota numa dissertação de mestrado, considera-se pertinente que seja efetuada uma investigação futura mais aprofundada que deverá incluir, nomeadamente, estudos comparativos entre diversas CIMT e estudos comparativos internacionais.

BIBLIOGRAFIA

- Araújo, J. (1995). *Tendências de reforma da Administração Pública na Comunidade, particularmente em Portugal*, Dissertação Mestrado, Escola de Economia e Gestão, Braga: Universidade do Minho
- Araújo, J. (2002). *Gestão Pública em Portugal: mudança e persistência institucional*, Coimbra: Quarteto Editora
- Araújo, J. (2002a). NPM and the change in Portuguese Central Government, *International Public Management Journal*, Vol. 5, 3, 223-236
- Araújo, J. (2003). *A Governação Local e os Novos Desafios*, Comunicação apresentada no Fórum de Gestão e Administração Pública, Mirandela
- Araújo, J. (2004^a). *A Reforma da Gestão Pública: do mito à realidade*. Comunicação apresentada no Seminário Internacional Luso-Galaico sobre a reforma da Administração Pública: apostas e casos de sucesso, Braga
- Araújo, J. (2004b). *Teorias e Modelos de Gestão Pública – Relatório da Disciplina*, Braga: Universidade do Minho
- Araújo, J. (2005). *A reforma Administrativa em Portugal: em busca de um novo paradigma*. Núcleo de Estudos em Administração e Políticas Públicas, Universidade do Minho.
- Amaral, D. (2000). *Curso de Direito Administrativo. Vol. I*, 2.^a edição, 4.^a reimpressão, Coimbra: Almedina
- Amorim, J. (2009). Breves reflexões sobre os regimes das Associações de Municípios e das áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto. In *Revista de Direito Público e Regulamentação. Centro de Estudos de Direito Público e Regulação*, Coimbra: Faculdade de Direito de Coimbra, 73-102.
- Andrade, A. e Rosseti, J. (2009). *Governança Corporativa, Fundamentos, desenvolvimento e tendências*, 4.^a edição, São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Antunes, E. (2003). As autarquias locais e a emergência de novos modelos de gestão. In J. Mozzicaffreddo, J. S. Gomes e J. S. Batista (orgs.), *Ética e administração: como modernizar os serviços públicos*, Oeiras: Celta Editora
- Bachtler, J. (1993). Regional Policy in the 1990s. The European Perspective. In R. T. Harrison & M- Hart (Eds.), *Spatial Policy in a Divided Nation*, London: Jessica Kingsley.
- Batley, R., (1991). Comparisons and Lessons. In Richard Batley and Gerry Stoker, eds. *Local Government in Europe – Trends and Developments*. London: MacMillan.
- Beirante, C. (1978). *Descentralização: municipalismo e cooperativismo*. Lisboa: Veja

- Benbasat, I Goldstein, D.K. and MEAD, M. (1987). *The Case Research Strategy in Studies of Information Systems*, MIS Quarterly, 369-386
- Bilhim, J. (2000). *Ciência da Administração*. Universidade Aberta, Lisboa
- Bilhim, J. (2004). *A governação nas autarquias Locais*. Sociedade Portuguesa de Inovação, Porto
- Blair, P. (1991). Trends in Local Autonomy and Democracy: Reflections from an European Perspective. In R. Batley and G. Stoker, eds. *Local Government in Europe – Trends and Development*. London: MacMillan.
- Bogdan, R.C. & Biklen, S.K. (1994). *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto :Porto Editora.
- Caetano, M. (1990). *A Administração Municipal de Lisboa durante a 1.ª Dinastia (1179-1383)*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Caetano, M.; Barata, J.P. ; Esteves, M. Céu; Pessoa, V. (1982), *Regionalização e Poder Local em Portugal*. Lisboa: Instituto de Estudos para o Desenvolvimento.
- Cabrita, E. (2009). O Novo regime do Associativismo Intermunicipal CIM e Áreas Metropolitanas. Artigo publicado nos *Cadernos Municipais – electrónicos*, n.º1, “Simplificação de procedimentos e Descentralização no combate à crise”, 4-8.
- Camões, P. J.. (2003). Institutional Change in Advanced Industrial Democracies: An Event History Analysis of Reform of Sub- National Governments, Second Draft – June 12, 2003, NEAPP Série IV (1).
- Catarino, J.; Faro, C.; Vargas , J. (2007). *Economia do Conhecimento e Administração Local*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação Consultadoria Empresarial e Fomento da Inovação, S.A.
- Caupers, J. (2003). *Introdução ao Direito Administrativo*, 6.ª edição, Lisboa: Âncora Editora
- Cristo, C. (2003). Prospectiva estratégica: instrumento para a construção do futuro e para a elaboração de políticas públicas, in *Revista de Serviço Público*, ano 54, número 1, Jan-Mar 2003, ENAP, 63-76.
- Comissão Europeia. (2002). *Guia Prático da Prospetiva em Portugal*
- Condesso, F. (2004). *Ordenamento do Território: Administração e Políticas Públicas, Direito Administrativo e Desenvolvimento*. Lisboa: ISCSP
- Condesso, F. (2005). *Os fundamentos da ideia regionalizadora e o papel de Eurico Figueiredo no processo referendário da década de noventa*. Porto: CEPES
- Correia, F. (1986). *Formas Jurídicas de Cooperação Intermunicipal*, Coimbra: Almedina

- Costa, L. (2006). *O Território, nós, o Estado, a despesa pública, a competitividade e o princípio da subsidiariedade: deslocalizar, desconcentrar, contratualizar e descentralizar o Estado*. Artigo publicado no Fórum A Ciência em Portugal
- Dunleavy, P.; Margetts, H.; Bastw, S. and Tinkler, J. (2006). *Digital era governance: IT corporations, the state and e-government*. Oxford: Oxford University Press
- Drucker, P. (1993). *Sociedade Pós –Capitalista*. Lisboa: Difusão Cultural
- Ferlie, Ewan; Ashburner, Lynn; Fitzgerald; Louise; Pettigrew, Andrew, (1996). *The New Public Management in Action*. Oxford: Oxford University Press.
- Ferrão, J. (2010). “A Governança e Ordenamento do Território. Reflexões para uma Governança territorial eficiente, justa e Democrática”. Comunicação apresentada numa sessão sobre “Desafios à Governança Territorial”, Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Lisboa
- Godet, M. (2000). *A caixa de ferramentas da prospectiva estratégica*. Lisboa: Centro de Estudos de Prospetiva estratégica.
- Goode, W.J & Hatt, P.K. (1969). *Métodos em pesquisa social*. 3.^a edição, São Paulo: Cia Editora Nacional.
- Gomes, J. (2001). Perspectivas da moderna gestão pública em Portugal. In J. Mozzicafredo e J. S. Gomes (orgs.), *Administração e política: perspectivas de reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos*. Oeiras: Celta Editora.
- Gomes, J. (2003). A avaliação de políticas públicas e a governabilidade. In J. Mozzicafreddo, J. S. Gomes e J. S. Batista (orgs.), *Ética e administração: como modernizar os serviços públicos*. Oeiras: Celta Editora.
- Hood, C. (1991). A Public Management for all Seasons. In *Public Administration*, Vol. 69, 3-19.
- ISMERI EUROPA APPLICA (2010), *Distribution of Competences in relation to Regional Development Policies in the Member States of the European Union*. Final Report
- Keating, M. (1998a). *The New Regionalism in Western Europe: Territorial Restructuring and Political Change*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Keating, M. (1998b), Is There a Regional Level in Europe? In P. Le Gales and C. Lequesne, eds. *Regions in Europe*, London: Routledge.
- Kirkby, M. (1998). O Processo de Regionalização In *A Regionalização e o País*, Revista de Reflexão e Crítica, Lisboa: Finisterra, 377-109.
- Lane, J. (2005). *Public Administration and Public Management – the principal-agent perspective*, New York: Routledge.

- Lopes, A. S., (1996). Regionalização e Desenvolvimento. In *Regionalização e Desenvolvimento*, Lisboa: I.S.C.S.P., 125-131.
- Loughlin, J., Keating, M. , & Deschouwer, K. (2003). *Culture, Institutions and Regional Development: a Study of Eight European Regions*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Mafra, F. e Silva, J. (2004). *O Planeamento e a Gestão do Território*, Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação.
- MEPAT (1998). *Descentralização, Regionalização e reforma Democrática do Estado*. Comissão de Apoio à Reestruturação do Equipamento e da Administração do Território. Lisboa
- Miranda, J. (1985). *As Associações Públicas no Direito Português*. Lisboa
- Montalvo, A. (2003). *O Processo de Mudança e o Novo Modelo da Gestão Pública municipal*. Lisboa: Almedina.
- Monteiro, N. (1996). A Sociedade local e os seus protagonistas. In N. G. Monteiro e C. Oliveira (coordenadores), *História dos Municípios e do Poder Local*. Lisboa: Circulo de Leitores, 29-77.
- Monteiro, N. G. (1996). O Central, o local e o inexistente regional. In N. G. Monteiro e C. Oliveira (coordenadores). *História dos Municípios e do Poder Local*, Lisboa: Círculo de Leitores, 79-119.
- Monteiro, N. G. (1996). O espaço político e social local. In N. G. Monteiro e C. Oliveira (coordenadores). *História dos Municípios e do Poder Local*. Lisboa: Círculo de Leitores, 121-175.
- Moreira, V. (1997). *Administração Autónoma e Associações Públicas*. Coimbra: Coimbra Editora
- Moreira, V. (2001). *Organização Administrativa*. Coimbra: Coimbra Editora
- Moreira, V. (2004). *A Reforma da Administração Territorial*. In Público, 7 de Janeiro, p. 5
- Moreira, V.; Guedes, A. (2005). Desconcentração Administrativa e Administração Regional do Estado. In Norte 15, Grupo de Prospetiva *As Instituições*, Atelier temático: Serviços desconcentrados (www.norte2015.com.pt).
- Moreira, V. (2007). Associações Intermunicipais e Áreas Metropolitanas. In *Direito Regional e Local*. Cejur
- Mozzicafredo, J. (2000). *Estado–Providência e cidadania em Portugal*. Oeiras:Editora Celta.
- Mozzicafredo, J. (2002) . A Responsabilidade e a Cidadania na Administração Pública. In *Sociologia-Problemas e Práticas*. Lisboa: ISCTE. 40: 9-22

Oliveira, H. (2004). *A Reforma da Descentralização Administrativa – Breve análise da criação de novas autarquias locais em Portugal*. Verbo Jurídico (www.verbojuridico.net/com/org).

Oliveira, C. (1996a). Do Liberalismo à União Europeia. In N. G. Monteiro e C. Oliveira (coordenadores), *História dos Municípios e do Poder Local*. Lisboa: Círculo de Leitores, 177- 241.

Oliveira, C. (1996b). A República e os municípios. In N. G. Monteiro e C. Oliveira (coordenadores), *História dos Municípios e do Poder Local*. Lisboa: Círculo de Leitores, 243-284.

Oliveira, C. (1996c). O Estado Novo e os municípios corporativos. In N. G. Monteiro e C. Oliveira (coordenadores), *História dos Municípios e do Poder Local*. Lisboa: Círculo de Leitores, 285-341.

Oliveira, C. (1996d). O 25 de Abril e a ruptura com os municípios corporativos. In N. G. Monteiro e C. Oliveira (coordenadores), *História dos Municípios e do Poder Local*. Lisboa: Círculo de Leitores, 343-359.

Oliveira, C. (1996e). A construção do poder local democrático 1976-1993. In N. G. Monteiro e C. Oliveira (coordenadores), *História dos Municípios e do Poder*. Lisboa: Círculo de Leitores, 361-433.

Oliveira, C. (1996f). A questão da Regionalização. In N. G. Monteiro e C. Oliveira (coordenadores), *História dos Municípios e do Poder Local*. Lisboa: Círculo de Leitores, 495-509.

Oliveira, C. (1996g). Que futuro para os municípios portugueses). In N. G. Monteiro e C. Oliveira (coordenadores), *História dos Municípios e do Poder Local*. Lisboa: Círculo de Leitores, 511-518.

Osborne, D.; Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. From School House, City Hall to Pentagon*. New York, Penguin Books.

Pereira, P. (1998). *Regionalização, Finanças Locais e desenvolvimento*. Lisboa: Comissão de Apoio à reestruturação do equipamento e da administração do território, Ministério do equipamento, do planeamento e da administração do território.

Pollitt, C. (1990). *Managerialism and the Public Services: The Anglo – American Experience*. Basil Blackwell.

Pollitt, C., (2003). *The essencial public manager*. Buckingham and Philadelphia, Open University Press/ McGraw-Hill.

Pollitt, C. (2003b). Public management reform: reliable knowledge and international experience. *OCDE Journal on Budgeting*, 3:3, 121-136.

- Pollitt, C. (2009a). *Bureaucracies and Post-Bureaucratic organization*, *Public Administration*, vol.87, 2, 198-218.
- Pollitt, C. (2009b). *A review of public sector reform*. Comunicação apresentada num Seminário no Centro de Administração e Políticas Públicas (ISCSP/UTL), Lisboa.
- Reis, J. (1998). Por uma cultura do território: Notas sobre o Processo de Regionalização (1995-1998). In *Revista de reflexão e Crítica*, 27/28, *A Regionalização e o País*, Lisboa: Finis terra, 33-47.
- Rocha, O. (1997). *O Futuro da Governação Local*. Comunicação adaptada de um artigo do autor publicado nos *Cadernos de Estudos Municipais*, n.º8, com o título, *Esboço dum Modelo de Análise dos Municípios*
- Rocha, O. (2000^a). *O Modelo Pós-Burocrático: A reforma da Administração Pública à Luz da Experiência Internacional Recente*. Comunicação apresentada no Fórum 2000: Reforma do Estado e Administração Gestonária, ISCSP, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian
- Rocha, O. (2000b). Modelos de Gestão Pública. In *Revista de Administração e Políticas Públicas*, Vol. I, 1, 6-16.
- Rocha, O. (2001). *Gestão Pública e Modernização Administrativa*, Oeiras: Instituto Nacional de Administração
- Rocha, J. A. e Araújo, J. (2007). *Administrative Reform in Portugal: problems and prospects*, *International Review of Administrative Sciences*.
- Ruivo, F. (1993). Um Estado labiríntico: A propósito das relações entre o Poder Central e o Poder Local em Portugal., In M. S. Costa & J. P. (Coordenação), *Autarquias Locais e Desenvolvimento*, Porto: edições Afrontamento, 39-48.
- Ruivo, F. (2000), *O Estado Labiríntico*, Porto: Edições Afrontamento.
- Ruivo, F. (2004). *A reforma da Administração Territorial de 2003*. Comunicação apresentada ao Painel “Que poderes para os locais e as regiões?”, V Congresso Português de Sociologia. Braga: Universidade do Minho
- Sá, L. (1989). *Regiões Administrativas. O Poder Local que Falta*, Lisboa: Editorial Caminho, SA.
- Sá, L. (1994), *As Regiões, a Europa e a «Coesão Económica e Social»*, Lisboa: Edições Cosmos.
- Sá, L. (1996). *Regionalização: conceito, «modelos» e processo institucional*. In PODER LOCAL – revista de administração democrática, n.º 128.
- Santos, A. (1998). Regionalização: crónica de uma morte anunciada. In *Revista Análise Social*, vol. XXXIII (148), 4.º, 885-903.

- Sharpe, L. J. , ed. (1993). *The Rise of Meso Government in Europe*,. London: Stage.
- Schimmelfenning, F. , & Sedelmeier, U. (Eds.) . (2005). “*The Europeanization of Central and Eastern Europe*”. Ithaca, NY: Cornell University Press
- Sérvula Correira, J. M. (1982). *Noções de Direito Administrativo*. Lisboa: Editora Danúbio.
- Silva, C. N. (2005). A «região» em Portugal: do reforço da descentralização à fragmentação do estado . In *Treballs de la Societat Catalana de Geografia*, Vol. XV, 49, 231-250.
- Silvestre, H. (2010). *Gestão Pública, Modelos de Prestação no Serviço Público*. Lisboa: Escolar Editora.
- Scott, A. J. (1998), *Regions and the World Economy. The Coming Shape of Global Production, Competition, and Political Order*. Oxford: Oxford University Press.
- Stohr, W. B. (1989). Regional Policy at the Crossroads. In L. Albrechts, F. Moulaert, P. Roberts & E. Swyngedouw (Eds.), *Regional Policy at the crossroads: European Perspectives*. London: Kingsley.
- Stoker, G. (1991). Introduction: Trends in Western European local Government. In R. Batley and G. Stoker, eds. *Local Government in Europe – Trends and Developments*. London: MacMillan.
- Storper, M. (1995). The Resurgence of Territorial Economies, 10 Years Later. In *European Urban and Regional Studie*”, 2 (3), 191-221.
- Suleiman, E. (2003). *Dismantling Democratic State*. New Jersey: Princeton University Press.
- Toscano, M. (2004). *Descentralização Administrativa: O Paradigma da Divisão do Território – O que fazer com o Distrito?*, Trabalho final da IV Pós-Graduação em Gestão Autárquica Avançada. Lisboa: Universidade Independente.
- Wright, V. (1994), “*Repshaping the State: The Implications for Public Administration.*” *West European Politics* 17(3): 102-37.
- Yin, Robert (1994). *Case Study Research: Design and Methods*, (2.^a Ed.), Thousand Oaks, CA, USA: Sage publications.
- Yuill, D., Allen, K. Bachtler, J. Clement, K. & Wishlade, F. (Eds.). (1993). *European Regional Incentives 1993-94*, (13th Edition ed.). London: Bower-Saur.

LEGISLAÇÃO

Anúncio n.º 734672008, Diário da República, 2.ª série – N.º 233, 2 de Dezembro de 2008
(Estatutos da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo)

Anúncio n.º 3301/2010, Diário da República, 2.ª série, n.º 70, 12 de Abril de 2010 (Alteração Estatutária da CIMT)

Anúncio n.º 2469/2011, Diário da República, 2.ª série, n.º 39, 24 de Fevereiro de 2011
(Alteração Estatutária da CIMT – integração do Município de Mação)

Constituição da República Portuguesa de 2 de Abril (com alterações introduzidas pela Lei Constitucional n.º 1/97, de 2 de Setembro)

Decreto-Lei n.º 23, de 16 de Maio de 1832 (Implementação do Sistema Administrativo)

Decreto-Lei n.º 58/79, de 30 de Março (criação dos Gabinetes de Apoio Técnico)

Decreto-Lei n.º 494/79, de 21 de Dezembro (reestruturação de órgãos de apoio regional)

Decreto-Lei n.º 266/81, de 15 de Setembro (primeiro diploma legal específico para associações de municípios)

Decreto-Lei n.º 98/84, de 29 de Março (Revisão da Lei das Finanças Locais)

Decreto-Lei n.º 99/84, de 29 de Março (criação da Associação de Municípios)

Decreto-Lei n.º 100/84, de 29 de Março (atribuições das autarquias locais e competências dos respetivos órgãos)

Decreto-Lei n.º 54/98, de 18 de Agosto (estabelece o regime das associações representativas dos municípios e das freguesias)

Decreto – Lei n.º 172/99, de 21 de Setembro (Estabelece o regime jurídico comum das associações de municípios de direito público)

Decreto-Lei n.º 310/2002, de 1 de Dezembro (atribuição de competências às Câmaras Municipais em matéria de Licenciamento)

Decreto-Lei n.º104/2003, de 23 de Maio (Extingue as comissões regionais e as direções regionais do ordenamento do território e cria as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento)

Decreto-Lei n.º 200/2006, de 25 de Outubro (Estabelece o enquadramento procedimental relativo à extinção, fusão e reestruturação de serviços da Administração Pública e à racionalização de efetivos)

Diário da República n.º 80, III Série de 06/04/1988 (Estatutos da Associação de Municípios do Médio Tejo)

Diário da República n.º 158, III Série de 7 de Julho de 2004 (Estatutos da Comunidade Urbana do Médio Tejo)

Lei n.º1/79, de 2 de Janeiro (Lei das finanças locais – aprovação do Fundo de Equilíbrio Financeiro (FEP))

Lei n.º44/91, de 2 de Agosto (criação das Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto)

Lei n.º56/91, de 13 de Agosto (Lei quadro das Regiões Administrativas)

Lei n.º159/99, de 14 de Setembro (Transferência de Atribuições e Competências para as Autarquias Locais)

Lei n.º 169/99, de 18 de Setembro (Quadro de Competências e Regime Jurídico de Funcionamento dos Órgãos dos Municípios e das Freguesias)

Lei n.º10/2003, de 13 de Maio (Estabelece o regime de criação, o quadro de atribuições e competências das comunidades intermunicipais de direito público e o funcionamento dos seus órgãos)

Lei n.º11/2003, de 13 de Maio (Regime de criação, o quadro de atribuições e competências das comunidades intermunicipais de direito público e o funcionamento dos seus órgãos)

Lei n.º 2/2007, de 15 Janeiro (finanças locais)

Lei n.º 2/2007, de 15 de Agosto (Aprova a Lei das Finanças Locais)

Lei n.º 45/2008, de 26 Agosto (Regime Jurídico do Associativismo Municipal)

Lei n.º46/2008, de 26 de Agosto (Regime Jurídico das Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto)

Projeto de Lei 104/XII – Regime jurídico das autarquias locais e estatutos das entidades intermunicipais (disponível em www.parlamento.pt)

Resolução do Conselho de Ministros 95/2003, de 30 de Junho (Linhas de orientação da reforma da Administração Pública)

Resolução do Conselho de Ministros n.º39/2006, de 26 de Abril (estabelece as orientações gerais e especiais para a reestruturação dos Ministérios no âmbito do PRACE)

OUTROS

Bases para o Estabelecimento da Comunidade Urbana do Médio Tejo, Fundação da Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Nova de Lisboa, Dezembro de 2003

Carta Europeia de Autonomia Local aprovada pela Assembleia da República n.º28/90 de 23 de Outubro

Documento Verde da Reforma da administração local, “*Uma Reforma de Gestão, uma Reforma de Território e uma Reforma Política*”, XIX Governo Constitucional, Lisboa, 2011

Estudo-Piloto Comunidades Intermunicipais, *Modelos de Competências, de financiamento, de governação, de gestão e de transferência de recursos*. Coordenação Técnica da DGAL. Governo de Portugal

O Memorando de Entendimento entre o XVIII Governo Constitucional e o fundo Monetário Internacional, o Banco Central, e a União Europeia, Lisboa 2011

Parecer da ANMP sobre o projeto de Lei 104/XII (disponível em www.parlamento.pt)

Programa Territorial de Desenvolvimento, Estratégia de Desenvolvimento 2020, Plano de Acção 2007/2020. Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo e Associação de Municípios do Pinhal Interior Sul

Relatório e Projecto de Resoluções da ANMP referentes ao tema “*Organização do Estado e do Poder Local*”

Relatório Final da Comissão Técnica do PRACE, Anexo 4, “Descentralização”, 2006

Relatório do Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território, 2007

WEBGRAFIA

<http://aba-da-causa.blogspot.pt/2006/12/o-territorio-de.-novo.html>

<http://www.anmp.pt/>

<http://causa-nossa.blogspot.pt/>

<http://www.ccdr-lvt.pt/pt/>

<https://www.ccdrc.pt/>

<http://conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/Html/122.htm>

http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/treaties_maastricht_pt.htm

http://europa.eu/eu-law/treaties/index_pt.htm

<http://www.governo.gov.pt/>

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_main

<http://www.mediotejodigital.pt/pt>

<http://www.parlamento.pt/Paginas/default.aspx>

http://web.undp.org/evaluation/documents/decentralization_working_report.PDF

http://www.vatican.va/holy_father/pius_xi/encyclicals/documents/hf_p_xi_enc_19310515_quadregesimo_anno_po.html

<http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/what.htm>

ANEXOS

ANEXO 1 - Análise crítica do Projeto de Lei 104 /XII

O projeto de lei apresentado pretende reformular, completamente, o atual regime do associativismo municipal.

Analisaremos de seguida os aspetos que nos parecem mais importantes.

O referido projeto, começa por designar as Comunidades Intermunicipais e Áreas Metropolitanas, como Entidades Intermunicipais e estabelece que as mesmas “*são pessoas coletivas de direito público de base associativa e âmbito territorial que integram a administração autónoma municipal*” (art.º 62.º, n.º1).

Segundo o Direito português atual, as categorias de pessoas coletivas públicas são seis: (1) o Estado; (2) os Institutos Públicos; (3) as Empresas públicas; (4) as Associações Públicas; (5) as Autarquias Locais; (6) as Regiões Autónomas;

Por sua vez, são três os tipos de pessoas coletivas a que estas categorias se reconduzem:

- a) Pessoas coletivas de população e território, onde se incluem o Estado, as Regiões Autónomas e as Autarquias Locais;
- b) Pessoas coletivas de tipo institucional, a que correspondem as diversas espécies de institutos públicos e as empresas públicas;
- c) Pessoas de tipo associativo, a que correspondem as associações públicas.

Verifica-se assim uma certa confusão na definição destas entidades. Por um lado as mesmas são designadas como pessoas coletivas de âmbito territorial, o que apenas se aplica ao Estado, às Regiões Autónomas e às Autarquias Locais, por outro é referido que as mesmas têm base associativa.

No que se refere à criação destas entidades, estabelece que as mesmas devem ser criadas por lei e que constituem unidades administrativas de acordo com o estabelecido para a instituição de uma nomenclatura comum às unidades territoriais estatísticas (NUTS).

Contudo, o n.º3 do art.º 62.º do referido projeto estabelece um critério para a criação destas entidades. Não podem ser criadas entidades intermunicipais com um número inferior a cinco nem com população inferior a 90000 habitantes.

Este artigo reflete um aspeto focado no estudo piloto, que se baseava na necessidade de promover alguns ajustes na estrutura atual das CIM, nomeadamente através da redução do atual número de comunidades intermunicipais.

Com base neste critério, o número atual de CIM baixaria obrigatoriamente para 20, sendo que três das atuais comunidades intermunicipais têm menos de cinco municípios associados (Beira Interior Sul, Pinhal Interior Sul e Serra da Estrela).

É verdade que as CIM atuais apresentam estruturas muito diversificadas umas das outras. Existem CIM com apenas três municípios associados (caso da CIM da Serra da Estrela), e CIM com 15 municípios associados (caso da CIM do Algarve).

Contudo entende-se que, sendo as CIMs de base associativa, essa associação deve ser de carácter voluntário, deve partir da vontade dos municípios. Não deve ser imposta, pois poderão haver municípios que não tenham interesse em se associar a determinados municípios, por diversas razões. Para que a associação seja forte é preciso que a mesma ocorra por vontade própria de cada município. Os municípios geralmente associam-se com outros com quem têm afinidades históricas, culturais, políticas, territoriais, e fazem-no para gerir, da melhor forma, interesses comuns e quando o mesmo implique mais valias para o seu próprio território. Por outro lado, a própria Constituição da República, no seu artigo 253.º estabelece que “*os municípios podem constituir associações e federações para a administração de interesses comuns, às quais a lei pode conferir atribuições e competências próprias*”, como tal não devem ser obrigados, devem-no fazer por vontade própria.

Por outro lado, mesmo que da fusão de algumas CIM possam advir alguns ganhos, nomeadamente de escala e acesso a fundos comunitários, tal deverá ser explicado com clareza às populações e aos representantes locais, de modo a que estes percebam quais os ganhos e perdas que poderão ter com esta reorganização, podendo assim, de uma forma esclarecida, fazerem as suas escolhas. Uma reforma, para ser bem efetuada deverá ser efetuada em conjunto com as populações, é preciso conhecer cada realidade e atender às especificidades de cada realidade, caso contrário corre-se o risco de se obterem resultados contrários ao esperado.

No que se refere às atribuições, ou seja às áreas de atuação destas entidades, o artigo n.º 63.º do referido projeto estabelece que “*Constitui atribuições das entidades intermunicipais a promoção e salvaguarda dos interesses próprios das populações abrangidas pelas circunscrições territoriais respetivas, em articulação com os municípios*”.

No que se refere a este aspeto convém primeiro perceber o lugar que cabe às associações públicas de municípios no âmbito do Poder Local. Como nos ensina Jorge Miranda (1985), as associações de municípios “*apesar de inseridas no domínio do poder local, nem por isso se confundem com autarquias locais*”, diz ainda o mesmo autor que “*o que as caracteriza é a agregação de certas pessoas coletivas territoriais ou uma delimitação em razão do território, não o exercício de qualquer poder sobre o território (que não exercem)*”. Deste modo estamos perante entes locais, mas não territoriais (Miranda, 1985).

A associação de municípios constitui uma nova instância de poder local não supramunicipal mas intermunicipal, mais precisamente uma forma jurídica de cooperação intermunicipal, ainda que de maior alcance, uma vez que se trata de uma cooperação institucionalizada (Correia, 1986).

Nesse sentido, as associações de municípios constituem, ainda, uma manifestação da autonomia municipal, uma vez que se verifica a possibilidade dos municípios se associarem numa entidade de 2.º grau para atuarem concertadamente em níveis ou escalas territoriais superiores. Elas são, no âmbito do poder local, pessoas coletivas, secundárias e eventuais, contrariamente aos municípios que as compõem, que são pessoas coletivas originárias, primárias e necessárias que as legitima e suportam constitucionalmente (Amorim, 2009).

Não se entende como, não sendo as CIM verdadeiras autarquias locais, poderão estas ter como objeto um fim genérico ou global semelhante às autarquias locais, sendo que tal é inconstitucional.

Relativamente aos órgãos que passam a fazer parte da Comunidade Intermunicipal, o projeto de lei estabelece três órgãos: o conselho intermunicipal, a comissão executiva intermunicipal e o conselho estratégico para o desenvolvimento intermunicipal (art.º92.º).

O conselho intermunicipal é o órgão deliberativo e é constituído pelos presidentes das câmaras municipais dos municípios que integram a comunidade intermunicipal. Este conselho tem um presidente e dois vice-presidentes.

A comissão executiva intermunicipal é o órgão executivo da comunidade intermunicipal e é composta por um primeiro secretário e dois secretários intermunicipais, sendo que o primeiro-secretário é obrigatoriamente remunerado.

A comissão executiva intermunicipal é formada através de um processo eleitoral a concretizar no âmbito de um colégio eleitoral a constituir de entre as diversas assembleias municipais, o qual se extinguirá na sequência da eleição da comissão.

O conselho estratégico para o desenvolvimento intermunicipal, é um órgão de natureza consultiva, composto pelos representantes das instituições, entidades e organizações com relevância e intervenção no domínio dos interesse intermunicipais. Este órgão destina-se a apoiar o processo de decisão dos órgãos da entidade intermunicipal.

No que se refere às soluções encontradas para o conselho intermunicipal e para a comissão executiva, verifica-se que as mesmas vão ao encontro do estipulado no projeto-piloto. Contudo não se percebe muito bem o porquê destas soluções.

Um dos problemas que se levantavam às Comunidades Intermunicipais era a falta de legitimidade democrática que as mesmas apresentavam. Ora se a legitimidade democrática já é duvidosa, no atual regime, em que o conselho executivo, ou seja o órgão com mais poder, é constituído pelos presidentes de todos os municípios associados, que têm legitimidade democrática, embora esta apenas lhes tenha sido dada para um dado território e não para toda a região da referida comunidade, daí a legitimidade duvidosa, parece-nos que com esta proposta a legitimidade é nula, uma vez que os presidentes de câmara deixaram de fazer parte do referido órgão.

Na proposta apresentada, os presidentes de câmara passam apenas a fazer parte do órgão deliberativo, deixando mesmo de poder votar diretamente no órgão executivo.

Sendo a comunidade intermunicipal uma associação de municípios, que se associam para resolver problemas comuns, que poderão ser mais facilmente resolvidos em conjunto, não nos parece conveniente que os presidentes das câmaras sejam afastados do órgão com maior

poder. Entendemos até que tal poderá levar a conflitos e disputas políticas entre os dois órgãos. No mesmo sentido, aponta o parecer apresentado pela ANMP, que refere que “(...) o bom funcionamento das AM/CIM e o seu crescimento político e institucional depende diretamente do empenho ao mais alto nível dos Municípios associados. Sem essa dimensão o risco de desinvestimento dos Municípios na sua AM/CIM é grande, arriscando-se um efeito inverso ao pretendido” (parecer divulgado no site do parlamento)

Também no mesmo sentido, foram as percepções recebidas dos presidentes de câmara entrevistados no âmbito desta investigação, que se mostraram completamente contra esta proposta, referindo que a mesma iria levar ao afastamento dos presidentes de câmara da CIMT, uma vez que possivelmente estes deixariam de estar motivados para investir na CIMT, bem como a possíveis conflitos entre os dois órgãos (conselho deliberativo e executivo), que poderiam mesmo determinar o fim da CIMT.

Um outro problema que se verifica nas Comunidades Intermunicipais, com o atual regime, e que foi possível constatar atrás das conversas tidas com representantes da CIMT, no âmbito desta investigação, é que o Presidente da Comunidade Intermunicipal é também presidente de um município, pelo que não dispõe do tempo necessário para se ocupar, como deveria, dos assuntos da Comunidade, uma vez que também tem os problemas do seu município para resolver e que foi para a resolução destes últimos que foi efetivamente eleito pela população. Como tal, tem-se verificado de extrema importância o papel desempenhado pelo secretário executivo, previsto na atual lei, que é responsável pela gestão dos assuntos correntes e pela direção dos serviços dependentes da comunidade. Verifica-se assim ser necessário fazer algumas alterações a este respeito que, em nosso entender, poderá passar pelo aumento de competências do secretário executivo. No entanto, entende-se que o mesmo deve ser designado e coordenado pelo órgão executivo, composto por todos os presidentes de câmara dos municípios associados, como o regime atual prevê. Caso contrário, poderá levar ao afastamento dos presidentes dos municípios associados, que poderão deixar de se sentir motivados para participar na CIMT.

Interessa ainda referir que, com estas alterações, a maioria das competências executivas das CIM (tanto as transferidas pelo Estado, como as delegadas pelos municípios), passarão a ser

da responsabilidade não dos executivos municipais, ou de um órgão de confiança política destes, mas de uma comissão que nem sequer responde perante as Assembleias Municipais.

Deste modo, todas as atribuições e competências que o Governo transfira para as CIM, serão poderes subtraídos aos municípios.

Não sendo possível a eleição direta, através de sufrágio universal, uma vez que isso obrigaria a um referendo nacional, pois estaríamos perante a criação de uma autarquia supramunicipal, que essa sim resolveria a questão da falta de legitimidade, parece-nos mais aconselhável manter o atual regime.

No que se refere ao conselho estratégico de desenvolvimento intermunicipal, que se trata de um órgão consultivo, entende-se que o mesmo é de extrema importância, uma vez que pode ajudar nas tomadas de decisão, e como tal deve ser incluído na estrutura de governação das CIMs. De referir que no atual regime o mesmo também é previsto, mas não de caráter obrigatório (n.º 2, art.º 7, Lei n.º 45/2008).

Deste órgão deverão fazer parte, representantes dos serviços públicos regionais do Estado, dos interesses económicos, sociais, culturais e do ensino superior da área de influência e personalidades consensualmente escolhidas pelo conselho executivo.

No que se refere à descentralização administrativa, prevista no artigo 97.º da referida proposta de lei, entendemos conveniente começar por referir que, após a revisão constitucional de 1997, passou a estar prevista a possibilidade de a lei conferir às associações de municípios atribuições e competências próprias, para além das que o Estado ou os municípios lhes deleguem, tendo-se abrindo assim caminho, como refere Vital Moreira (2007) a uma *“descentralização territorial de atribuições estaduais que, por falta de escala territorial dos municípios isoladamente considerados, não poderiam ser conferidas a estes”* (Moreia, 2009:291). Contudo, como refere João Amorim (2009), nunca estaremos perante um fenómeno de (verdadeira) descentralização, uma vez que as associações de municípios não são autarquias locais, mas sim perante um mecanismo de mera devolução de poderes (Amorim, 2009:84). Por outro lado, segundo o princípio da subsidiariedade, inscrito na CRP (art.º6.1), o Estado não pode transferir atribuições e competências para as associações de

municípios quando estas possam ser exercidas tão ou mais eficazmente pelos próprios municípios que as compõem.

Deste modo, verifica-se que a legislação atual já prêve a possibilidade de transferência de atribuições da Administração Central para as CIM (n.º 3, art.º 5, Lei n.º45/2008), contudo tal nunca foi efetuado.

O atual projeto não estabelece, com rigor, quais serão as atribuições e competências quer dos municípios quer das CIM.

No que diz respeito a este assunto, o que se entende ser necessário, em primeiro lugar é que sejam definidas com rigor as atribuições dos municípios, ou seja as áreas de atuação destes, e consequentemente das competências a elas inerentes (ou seja os poderes funcionais atribuídos aos seus órgãos). Só depois será possível analisar quais as atribuições a competências que podem ser transferidas diretamente da Administração Central para as CIM, atendendo sempre ao princípio da subsidiariedade, ou seja deverão apenas ser transferidas para estas as atribuições que os municípios não possam realizar com mais eficácia e eficiência.

Estas nunca deverão ser transferidas com carácter definitivo e universal uma vez que o futuro é incerto e as CIM e os municípios poderão, por qualquer motivo, não conseguir concretizar as atribuições transferidas.

A definição das atribuições e competências a atribuir aos diferentes níveis deverá ser, primeiramente, objeto de uma análise profunda aos reais problemas dos municípios, sendo que para estes deverão ser transferidas as atribuições e correspondentes competências que lhes permitam resolver tais problemas. Por sua vez, os problemas que não possam ser resolvidos por este nível, por se verificarem perdas de eficácia e eficiência, deverão ser resolvidos pelo nível seguinte e deverão esgotar-se na área de influência desses mesmos problemas. Só assim poderão ser efetivamente definidas atribuições e competências aos diferentes níveis, sem que haja uma sobreposição de serviços ou prestações entre os vários níveis, sendo ao mesmo tempo possível obter ganhos de eficiência e eficácia.

Concluindo, o projeto de lei apresentado pelo Governo demonstra, em nosso entender, um retrocesso em relação ao atual regime que apenas contribuirá para desorganizar o modo de atuação das CIM e, no limite, para acabar com as referidas entidades.

É importante perceber que, em termos legais, as CIM têm limitações e como tal não é possível transformar estas entidades em autarquias locais.

Se não é o momento ideal para a criação de verdadeiras autarquias locais, tendo em conta os constrangimentos financeiros que se verificam, é preciso preparar o terreno para que tal venha a acontecer, caso se considere que elas são fundamentais.

Como tal, o que se verifica de facto essencial para o momento em questão, é a definição das atribuições e competências que devem ser geridas pelos municípios, pelas CIM e pela Administração Central, tendo sempre como base o princípio da subsidiariedade.

A distribuição correta de atribuições e competências, ou seja, que efetivamente permita resolver os problemas que se fazem sentir nas diferentes escalas, é que permitirá, em nosso entender, obter ganhos de eficiência e eficácia como o Governo pretende e a situação atual exige.

Pelo contrário, todas as alterações propostas no projeto de lei em questão, apenas contribuirão para “corruir as boas relações que se verificam entre os municípios associados das CIMs, e que foram fruto de anos de aprendizagem e trabalho em conjunto.

É preciso saber aproveitar o que funciona bem e tentar melhor apenas o que funciona mal ou não funciona.

Neste país legisla-se demais e resolvem – se problemas a menos.

ANEXO 2 - QUESTÕES DAS ENTREVISTAS

1) Quais foram, na sua opinião, as principais motivações que levaram à constituição da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo?

- Interesses económicos
- Interesses políticos
- Interesses sociais
- Interesses culturais
- Outros

2) O que acha do funcionamento da CIMMT?

- Muito bom
- Bom
- Satisfatório
- Mau
- Muito Mau

Razões / sugestões:

3) Como evoluíram as relações com os outros municípios associados?

- Muito Bem
- Bem
- Satisfatoriamente
- Mal
- Muito mal

Razões / sugestões:

4) Como avalia a importância do papel do seu Município na CIMMT?

- Muito Elevada
- Elevada
- Satisfatoriamente
- Fraca
- Muito fraca

Razões / sugestões:

5) Como avalia a coordenação das relações no seio da CIMMT?

- Muito boa
- Boa
- Satisfatória
- Má
- Muito Má

Razões / sugestões:

6) O que acha do modo como são tomadas as decisões na Estrutura?

- Muito bom
- Bom
- Satisfatório
- Mau
- Muito Mau

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Razões / sugestões:

7) Como avalia a relação da CIMT com outros agentes da região (empresas, Instituições de Ensino superior, organizações sem fins lucrativos)?

- Muito boa
- Boa
- Satisfatória
- Má
- Muito Má

Razões / sugestões:

8) Sabemos que a CIMT possui um plano estratégico intermunicipal, que aliás é divulgado na própria página da CIMT?

Foi aceite por todos?

9) Em que medida considera que os projetos desenvolvidos pela CIMMT têm contribuído para a coesão, desenvolvimento e otimização dos recursos da região onde se insere?

- Muito Elevada
- Elevada
- Satisfatoriamente
- Fraca
- Muito fraca

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Razões sugestões:

- 10) Considera que existem problemas que têm que ser resolvidos numa escala supramunicipal? Se sim, quais?
- 11) O atual Governo têm em curso a reforma da Administração local que prevê diversas alterações no seio das Comunidades Intermunicipais, alterações essas previstas na proposta de Lei 104/XII. Quais são, na sua opinião, as mais-valias que esta proposta apresenta, no que se refere às Comunidades Intermunicipais?

Quais as principais limitações?

ANEXO 3 – INQUÉRITO

Título: A Reforma Administrativa do Poder Local - O Futuro da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Cambiar

Página (+)

Página 1: PARTE I - PROSPETIVA

1. REFORMA ADMINISTRATIVA

Cambiar

Copiar/Mover

Borrar

Pergunta (+)

Página (+)

1. Considera que haverá uma reforma administrativa até 2015?



Probabilidade Muito Elevada



Probabilidade Elevada



Probabilidade Média



Probabilidade Baixa



Probabilidade Nula



NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

Página 2:

Se respondeu NÃO passe diretamente para a página 5 - INTEGRAÇÃO TERRITORIAL

Cambiar

Copiar/Mover

Borrar

Pergunta (+)

Página (+)

2. Considera que a reforma se manterá em vigor por, pelo menos, 10 anos?



Probabilidade Muito Elevada



Probabilidade Elevada



Probabilidade Média



Probabilidade Baixa



Probabilidade Nula



NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

3. As comunidades, após 5 anos da aplicação desta reforma, vão reconhecer mais vantagens que desvantagens?



Probabilidade Muito Elevada



Probabilidade Elevada



Probabilidade Média



Probabilidade Baixa



Probabilidade Nula



NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Considera que a reforma proposta pretende, nos próximos 5 anos, "colocar de lado" o processo de regionalização, pondo a tónica no reforço das áreas metropolitanas e das Comunidades Intermunicipais?

☒ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

A reforma proposta permitirá uma melhor articulação entre a Administração Central e a Administração Local?

☒ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

Poderão as Comunidades Intermunicipais contribuir para a efetiva descentralização e racionalização da administração do país, nos próximos 10 anos?

☒ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

Página 3:

Pergunta (+)

Página (+)

Considera que esta proposta permitirá, nos próximos 10 anos, melhorar a situação financeira dos municípios?

☒ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

Considera que esta reforma da administração local irá ser acompanhada pela reforma do Estado a nível central e regional?

☒ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

A comunidade intermunicipal será reforçada essencialmente com atribuições do poder central?

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

☐ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

10. A comunidade intermunicipal será reforçada essencialmente com atribuições do poder municipal?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

11. A comunidade intermunicipal será reforçada simultaneamente com atuais atribuições dos poderes do Estado e dos municípios?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

12. As atribuições transferidas serão predominantemente nos domínios dos serviços sociais (saúde, segurança, educação, mobilidade)?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

13. As atribuições transferidas serão predominantemente nos domínios da economia e Administração (desenvolvimento estratégico, planeamento do território, gestão de solos, licenciamentos, infraestruturas, ambiente)?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

14. Haverá, nos próximos 5 anos, uma duplicidade ou sobreposição de funções entre as Comunidades Intermunicipais e o restante Associativismo Municipal?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

15. A comunidade intermunicipal tem recursos humanos suficientes para receber novas atribuições e competências?

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

☐ Probabilidade Muito Elevada ☒ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

5. A comunidade intermunicipal será reforçada com maiores dotações orçamentais?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☒ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

Página 4:

Pergunta (+)

Página (+)

7. A governança da comunidade intermunicipal deve integrar, além dos municípios, representantes do setor empresarial?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☒ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

8. A governança da comunidade intermunicipal deve integrar, além dos municípios, representantes do setor educativo?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☒ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

9. A governança da comunidade intermunicipal deve integrar, além dos municípios, representantes do setor não-governamental?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☒ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

10. A governança da comunidade intermunicipal deve integrar, além dos municípios, personalidades individualmente consideradas?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☒ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Pergunta (+)

Página (+)

21. A governança da comunidade intermunicipal deveria resultar de um poder representativo direto do eleitorado integrante do seu território, se a acumulação dispersora de funções por parte dos dirigentes dos municípios, e poder incluir representantes de fora da comunidade?



Probabilidade Muito Elevada



Probabilidade Elevada



Probabilidade Média



Probabilidade Baixa



Probabilidade Nula



NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

Página 5:

2. INTEGRAÇÃO TERRITORIAL

Cambiar

Copiar/Mover

Borrar

Pergunta (+)

Página (+)

22. Haverá uma maior coesão territorial da comunidade, dentro de 10 anos?



Probabilidade Muito Elevada



Probabilidade Elevada



Probabilidade Média



Probabilidade Baixa



Probabilidade Nula



NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

23. Haverá uma maior competitividade da comunidade, dentro de 10 anos?



Probabilidade Muito Elevada



Probabilidade Elevada



Probabilidade Média



Probabilidade Baixa



Probabilidade Nula



NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

24. Haverá uma maior eficácia da Administração da comunidade, dentro de 10 anos?



Probabilidade Muito Elevada



Probabilidade Elevada



Probabilidade Média



Probabilidade Baixa



Probabilidade Nula



NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

25. Dentro de 10 anos, as assimetrias dentro da comunidade vão diminuir?

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

☐ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

6. A comunidade intermunicipal terá um papel decisivo na integração do território, dentro de 10 anos?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

7. A comunidade intermunicipal chegará a ser um governo regional, com a organização de pelouros, dentro desse prazo?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

8. Os diferentes setores da sociedade sentir-se-ão representados na comunidade intermunicipal?

☐ Probabilidade Muito Elevada ☐ Probabilidade Elevada ☐ Probabilidade Média ☐ Probabilidade Baixa ☐ Probabilidade Nula ☐ NS/NR

Pergunta (+)

Página (+)

Página 6: PARTE II - OBSERVAÇÕES

Observações (texto livre)

Pergunta (+)

Página (+)

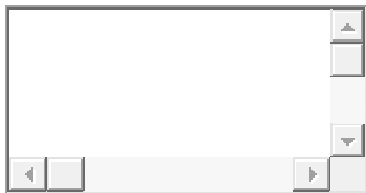
9. Quais são as suas sugestões para melhorar o modelo territorial atual?

Pergunta (+)

Página (+)

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

30. No seu entender, que competências deveriam ser transferidas da Administração Central para as Comunidades Intermunicipais?



Pergunta (+)

Página (+)

31. Que competências deveriam ser transferidas dos Municípios para as Comunidades Intermunicipais? Em exclusividade funcional ou em concorrência e articulação de poderes de intervenção?



Pergunta (+)

Página (+)


32. Como poderão as Comunidades Intermunicipais propiciar a obtenção de ganhos de eficiência e eficácia e reforçar a coesão e a competitividade territorial?



Pergunta (+)

Página (+)

33. Quais serão as vantagens e as desvantagens para as populações destas Comunidades?



Pergunta (+)

Página (+)

34. Qual o modelo que considera mais correto: o destas Comunidades Intermunicipais com governantes empenhados simultaneamente na Administração municipal e na supramunicipal ou o das regiões autárquicas supramunicipais, com dirigentes próprios eleitos diretamente pelas populações?

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo



Pergunta (+)

Página (+)

5. Considera que no futuro da comunidade intermunicipal devem intervir, para além dos municípios, outras entidades? Se sim, quais (setor empresarial, organizações não governamentais, ensino superior, sindicatos, outros)? E como?



Pergunta (+)

Página (+)

ANEXO 4 - AMOSTRA INQUÉRITOS

Instituição / Cargo:	Nome:
Instituições	
Secretária Executiva CIMT	Eng.ª Ana Paula Remédios
Presidente da Câmara Municipal de Tomar	Dr. Carlos Carrão
Vereadora da CM de Tomar	Dr.ª Maria do Rosário Simões
Vereador da CM Tomar	Dr. Luis Ferreira
Vereador da CM Tomar	Arq. José A. Becerra Vitorino
Vereadora da CM de Tomar	Dr.ª Graça Costa
Presidente da Câmara Municipal de Abrantes	Dr.ª Maria do Ceú Albuquerque
Presidente da Câmara Municipal de Ferreira do Zézere	Dr. Jacinto Manuel Lopes Cristas Flores
Presidente da Câmara Municipal de Mação	Dr. Saldanha Rocha
Presidente da Câmara Municipal de Alcanena	Fernanda Maria Pereira Asseiceira
Presidente da Câmara Municipal de Ourém	Dr. Paulo Fonseca
Presidente da Câmara Municipal do Sardoal	Fernando Constantino Moleirinho
Vereador da CM Sardoal	António Miguel Cabedal Borges
Presidente da Câmara Municipal de Constância	Máximo de Jesus Afonso Ferreira
Presidente da Câmara Municipal de Torres Novas	António Rodrigues
Presidente da Câmara Municipal do Entroncamento	Jaime Manuel Gonçalves Ramos
Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova da Barquinha	Vítor Miguel Martins Arnaut Pombeiro
Vereador da Câmara Municipal de Ourém	Dr. José Alho
Ex Presidente da CM Tomar e Ex Professor do IPT	Eng. António Paiva
Ex Presidente da CM Tomar , Presidente dos Independentes por Tomar	Pedro Marques
Vereadora da Câmara Municipal de Lisboa	Helena Roseta
	António da Fonseca Pereira
	Dr. Eduardo Cabrita
	Dr. Miguel Macedo
Ministro da Administração Interna	Dr. Paulo Simões Júlio
Secretário de Estado da Administração Local e reforma administrativa	Dr. Miguel Relvas
Ministro Adjunto e dos assuntos parlamentares	José Alberto Duarte
Diretor da Direção Regional de Educação de Lisboa e Vale do Tejo	Luis Cunha Ribeiro
Presidente da Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo	Dr. João Soalheiro
Diretor da Direção Regional de Cultura de Lisboa e Vale do Tejo	Jorge Rocha de Matos
Presidente do Conselho Geral da Associação Industrial Portuguesa	José Eduardo Carvalho
Presidente da Direção da AIP	Dr. Joaquim Rosa do Céu
Presidente do Turismo Lisboa e Vale do Tejo	Eng. Manuel António de Faria
Vice Presidente de Turismo Lisboa e Vale do Tejo	Dr. Fernando Ruas
Presidente da Associação Nacional de Municípios	Joaquim Nabais Esperancinha
Presidente do Centro Hospitalar do Médio Tejo	Teresa Cardoso
Diretora do Centro Local da Lezíria e Médio Tejo	Dr.ª Filipa Caldeira
Diretora do Centro de Emprego de Torres Novas	Dr.ª Sandra Dias
Diretor do Centro de Emprego de Abrantes	Dr.ª Maria de Lurdes Botas
Diretora do Centro de Emprego e Formação de Tomar	Prof. Doutor Eduardo Brito Henriques
Presidente da CCDRLVT	

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Educação e Cultura

Diretor da Escola EB 2+3 Santa Iria	Paulo Jorge da Encarnação Silva Bacelar de Macedo
Diretora do Agrupamento de Escolas Gualdim Pais	Maura Luisa Oliveira
Diretora da Escola Secundária 3 Santa Maria do Olival	Maria Celeste Gonçalves Simões de Sousa
Diretor da Escola Profissional de Tomar	Horácio Silva
Diretor da Escola Profissional de Ourém	Dr. Francisco Viera
Diretor do Agrupamento de Escolas do Sardoal	Dr. Fernando Matos
Diretor do Agrupamento de Escolas Verde Horizonte- - Mação	José António dos Santos Almeida
Diretor do Agrupamento de Escolas Artur Gonçalves - Torres Novas	Acácio Coelho neto
Diretor do Agrupamento de Escolas Gil Paes - Torres Novas	Paulo Renato Ermitão Gregório
Diretor do Agrupamento de Escolas Dr. Manuel Fernandes - Abrantes	Alcino José Brás Hermínio
Diretor do Agrupamento de Escolas D. Miguel de Almeida - Abrantes	Jorge Beirão
Escola Profissional de Desenvolvimento Rural de Abrantes	Dr. João Manuel Fernandes Quinas
Diretor do Agrupamento Dr. Ruy d'Andrade - Entroncamento	Dr. Luís Filipe Alves Ribeiro Antunes
Diretora do Agrupamento de Escolas de Ourém	Isabel Batista
Diretora do Agrupamento de Escolas de Ferreira do Zêzere	Maria Isabel Saúde Ferreira da Silva
Diretor do Agrupamento de Escolas de Alcanena	Frederico Óscar Calado Gouveia Nunes
Diretor do Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha	Maria Antónino Esteves Coelho
IPT	
Presidente	Doutor Eugénio de Almeida
Vice Presidente	Dr. Miguel Pinto dos Santos
Conselho Geral	Professor Doutor Augusto Carlos Ventura Mateus
	Dr. Elísio Costa Santos Summavielle
	Dr. José Eduardo Carvalho
	Dr. Júlio Dias da Neves
	Dr. Manuel Coelho da Silva
	Eng.º Armando Paulino Martins da Silva
Representantes dos Professores	Doutor Luiz Miguel Oosterbeek
	Dr.ª Maria do Rosário Mendes Godinho Baeta Neves
	Mestre Carla Sofia Catarino da Silva Mota
	Dr.ª Maria da Conceição de Jesus Fortunato
	Doutora Ana Paula Gerardo Machado
	Doutor Paulo Manuel Machado Coelho
	Eng.º José António Ribeiro Mendes
	Mestre Carlos Alexandre Campos Pais Coelho
	Doutor Luís Manuel Mota dos Santos Figueira
	Doutor João Paulo Pereira de Freitas Coroado
	Doutora Isabel Maria Duarte Pinheiro Nogueira
Outros Professores	Eng. Sousa Pereira
	Dr. Baeta Neves

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Professor Doutor Luis Miguel Merca Fernandes
Professor Doutor Jorge dos Remédios Dias Mascarenhas
Mestre José Manuel Palma Redes Ramos
Professor Doutor Valentim Maria Brunheta Nunes
Dr. Vitor Dinis Carita de Jesus
Mestre Rita Ribeiro de Carvalho Ferreira Anastácio
Dr. António Martiniano Ventura
Professor Doutor Pierluigi Rosina
Professor José da Silva Gomes
Professor Doutor António João de Carvalho da Cruz
Mestre Isabel Maria da Cruz Ferreira
Doutor Fernando Larcher
Prof. Coordenador José Manuel Faria Paixão
Doutora Madalena Larcher
[Prof. Adj. José Manuel Lopes Farinha](#)
Prof. Adjunto Francisco Paulo Vilhena A.B. Carvalho
Profª Adjunta Paula Alexandra Cruz Silva Pina Almeida
Doutor Carlos Veloso
Doutora Salete da Ponte
Doutora Maria Granciete Honrado
Doutor Sílvio Brito
Dr.ª Olinda Sequeira
Doutor Luís Manuel da Silva Ferreira
Dr. Horácio Peixeiro

ISCSP

Professor Doutor Manuel Meirinho
Professor Doutor João Bilhim
Professor Doutor Julian Mora de Aliseda
Professor Doutor Fernando Condesso
Professor Doutor Eduardo Lopes Rodrigues
Professora Doutora Maria Engrácia Cardim
José Adelino Maltez
Luis Amado

Outros

Diretor Artístico do Teatro a Comuna

Doutor João Ferrão
João Mota
Doutor José Augusto França

Ator e encenador do Grupo Fatias de Cá
Embaixador

Carlos Carvalheiro
Pinto da França
Dr.ª Ana Carvalho Dias
Dr.ª Iria Caetano
Frouxo da Silva

Diretora do Convento de Cristo

Ex Diretor do Convento de Cristo

Dr. Jorge Custódio
Dr. Álvaro Barbosa
Luis Graça
Medina Carreira

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Empresas	
Presidente da Nersant	António Manuel Campos
Diretor da ACITOFEB	Francisco José dos Santos Faria
Presidente do Conselho de Administração do Grupo Lena	António Barroca
TEMA - Diretor Fabril	Luis Vicente
Renova - Fábrica de Papel do Almonda, SA	Paulo Pereira da Silva
Benefits & Profits, Ida	Vitor Teixeira
CulMotion, Ida	Rogério Leandro
Cultideias, Ida	Vitor Martelo e Sérgio Oliveira
Geoshape, Ida	Mafalda Oliveira
Mediatejo21	Marcos Nogueira
Mitsubishi fuso truck Europe	Fernanda Aparicio
Risa Consulting	Pedro Gomes Nunes
STI - Sistemas e Técnicas industriais , Ida	Alexandra Sousa
Tagusvalley - Tecnopolo do Vale do Tejo	Homero Cardoso
Sampedras, Aplicação de Pedra, LDA	Silvia Caetano
Cash-Flow-Auditoria e Gestão, LDA	Clara maria Lopes Machado Marques de Almeida
Marques de Almeida, J. Nunes, V. Simões Associados, SRC, SA	José Joaquim Marques de Almeida
Dimantino, Coelho e Filho, LDA	Ana Maria Melo Ferreira V. Coelho
Scoprolumba - Sociedade de construções e Projectos, SA	Jorge Manuel Ferraz Festas
Vipremi - Fabricação de produtos de Betão, Lda	Celeste Hneriques
Nacionalrev, Ida	Paulo José de Abreu Santana
Diretor do Hotel dos Templários	Dr. Vitor Pais
Imprensa	
Diretor do Jornal Cidade de Tomar	António Madureira
Diretor do Jornal Templário	José Gaio Martins Dias
Diretor do Jornal o Mirante	Alberto Bastos
Diretor do Jornal o Ribatejo	Joaquim Duarte
Diretora do Jornal A Barca	Margarida Trincão
Diretora do Jornal Torrejano	Inês Vidal
Diretor do Jornal O Almonda	Pe Aníbal Vieira
Diretor de Noticias de Ourém	Vitor Maia
ONG	
Diretor da Fundação Museu Nacional Ferroviário	Júlio Duarte dos Santos Arroja
Presidente executivo do Centro de Estudos Maçonicos Fernando Pessoa	Álvaro Carva
Presidente da Real Associação do Médio Tejo	
Provedor da Santa Casa da Misericórdia de Tomar	Fernando Jesus
ACIAAR	José da Silva Gomes
Quercus - Presidente do Núcleo Regional do Ribatejo e Estremadura	Domingos Patacho
Provedor da Santa Casa da Misericórdia de Abrantes	Alberto Margarido
Provedor da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova da Barquinha	Helder Silva
Canto Firme de Tomar	Prof. António de Sousa
CIRE	Maria Fernanda Marçal Domingues Silva

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Tomaradianteira

Associação Portuguesa de turismo Cultural

Presidente - Sociedade Filarmónica Gualdim Pais

Presidente - Sociedade Banda República Marcial Nabantina

Rotary Club de Tomar

António Rebelo

Gonçalo Filipe

Padre Mário Duarte

Dr. Bruno Graça

Maria Júlia Filipe

ANEXO 5 – RESPOSTAS ÀS PERGUNTAS LIVRES – INQUÉRITOS

Pergunta:

Quais são as suas sugestões para melhorar o modelo territorial atual?

[Inscrição ▲](#) [Respostas](#)

01-06-2012 10:09:54	NS/NR
01-06-2012 11:14:02	Acabar com as freguesias todas; criar mais municípios e dividir alguns municípios atuais. Lisboa poderia ser dividida em 4 municípios.
01-06-2012 11:51:50	Independência entre o poder económico e o poder político.
01-06-2012 12:55:11	N.R.
01-06-2012 13:27:20	Constituir uma estrutura de governança em que os eleitos municipais tenham 50%+1 dos lugares, sendo os demais repartidos entre as empresas, as ONGs, o Ensino superior e reservando 5% a personalidades escolhidas consensualmente pelos demais. A criação de uma matriz territorial não governamental, potenciando a resiliência territorial. A gestão pela CIMT das redes de comunicação e transportes.
01-06-2012 18:14:59	Regionalização
04-06-2012 7:58:32	Implementar a regionalização ao nível das CCRD actuais e descentralizar e desconcentrar poder, articulando com as Comunidades Intermunicipais e com as Áreas Metropolitanas
04-06-2012 11:26:49	+
04-06-2012 15:09:46	Conceder maior autonomia financeira.
04-06-2012 16:33:51	Diminuição do nº de municípios por agregação e extinção.
05-06-2012 11:11:56	Não tenho conhecimentos suficientes na área, decerto porém deveriam as sociedades evitar concentrações somente no litoral.
05-06-2012 11:28:18	A Regionalização.
06-06-2012 10:36:51	Criar condições para uma descentralização efetiva a nível técnico e financeiro
06-06-2012 14:26:45	Criar região autónoma da metropolitana de lx e península de Setúbal, integrando as nutIII de lezíria, médio e oeste e ainda concelhos de Porto mos, batalha, Leiria e marinha grande, com eleição direta e transferencia de amplos poderes d administração central: ambiente e agricultura, educação, proteção civil e segurança, turismo e promoção económica por exemplo
08-06-2012 17:20:52	nkn
09-06-2012 15:03:34	não sei
14-06-2012 0:17:05	Reforma Administrativa com implementação da Regionalização, com uma descentralização de competencias do poder central e consequente reforma do poder local.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

14-06-2012 8:29:24	Mais técnicos especializados no território
14-06-2012 9:30:27	Competencias concretas para as CIM
14-06-2012 9:36:45	deveria haver uma estrutura intermédia de administração, que pode eventualmente ficar em organizações tipo comunidade intermunicipal, de cariz tecnocrático e não político.
14-06-2012 10:04:10	Optimização de recursos (humanos e materiais)
14-06-2012 10:14:07	melhor integração das políticas publicas no territorio
14-06-2012 10:27:03	Criação de Regiões e Comunidades Urbanas (Intermunicipais). Criar a Região da Grande Lisboa (população, volume dos fundos comunitários e PIB regional elevados). Separar o planeamento da gestão e controlo no urbanismo e transportes, com a criação de Agências de Urbanismo e de AOTU -ver lei 1/2009). Submeter os PROTs e PDMs aos PDUs (Planos Deslocação Urbana). Estes analisam e avaliam o impacte territorial, ambiental e energético dos objectivos da acessibilidade e mobilidade sustentável. Ver modelo Francês e Alemão.
14-06-2012 10:27:57	Desenhar um novo modelo territorial, que assente verdadeiramente nos princípios da racionalidade e gestão territorial. O estudo piloto não apresenta nenhum modelo e por isso é teoricamente vazio.
14-06-2012 10:29:42	Reforço das competências das Comunidades Intermunicipais, através da EFECTIVA transferência de competências do Poder local e do Poder Central. Clarificação da missão e objectivos de cada entidade a fim de não se registarem sobreposições. Considero que não são as alterações do mapa administrativo - Municípios e Freguesias que contribuem para uma reforma eficaz
14-06-2012 10:51:34	Melhorar a qualidade e quantidade de equipas técnicas e dos estudos para uma politica e estratégia integrada do território
14-06-2012 10:55:19	maior interligação entre os diversos setores
14-06-2012 12:37:22	Uma descentralização do poder central.
14-06-2012 13:21:58	Melhorar os planos em vigor
14-06-2012 14:47:11	Deveria existir gestão urbanística e não gestão de processos urbanísticos. Deveriam ainda existir regras de programação de investimentos públicos, designadamente de equipamentos colectivos.
14-06-2012 14:51:20	Maior capacidade de participação civica nos processos de planeamento, nomeadamente, na transparência da informação e decisão
14-06-2012 17:46:18	a
14-06-2012 18:20:16	Criação de regiões administrativas
14-06-2012 23:58:14	Deslocalização do poder central para as várias regiões que deveriam ser criadas com base em variados parâmetros relevantes e não apenas de âmbito administrativo e estatístico.
15-06-2012 8:24:37	Implicar os representantes politicos, educativos, culturais, economicos e sociais das comunidades em todo o processo reformador.
15-06-2012 10:37:47	Regionalização
15-06-2012	O problema poderá não estar no modelo mas sim na operacionalização do modelo e o facto das CIM serem financiadas pelas transferências dos municípios deixa-as numa

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

10:45:48	situação muito fragilizada em negociações e na autonomia para avançar com determinados projectos.
15-06-2012 12:03:10	fusão de freguesias com continuidade urbana
15-06-2012 12:49:12	.
15-06-2012 15:57:02	Governança eleita com autonomia financeira sujeita a regras de rigor orçamental e responsabilização de resultados com absoluta transparência
15-06-2012 22:19:40	redefinição das freguesias e municípios implementação das regiões
16-06-2012 8:03:31	Para um País pequeno como o nosso, a sua divisão em 3 regiões é suficiente, podendo alguma delas ser subdividida em 2 sub-regiões.
17-06-2012 11:15:18	Reduzir significativamente o número de concelhos e todas as infra-estruturas a eles associados. Promover uma verdadeira regionalização com órgãos eleitos diretamente.
17-06-2012 22:13:37	rever legislação
18-06-2012 12:12:41	Sugestões: ter uma visão prospetiva e estratégica do TERRITÓRIO, que envolve a ambição e as opções estratégicas; saber classificar o sistema biofísico, urbano e o sistema produtivo de base territorial, para obter um modelo territorial futuro. Modelo Territorial Actual: Sistema Biofísico + Sistema Urbano + Sistema Produtivo de Base Territorial Visão Prospectiva e Estratégica: Visão + Ambição + Desígnios + Opções estratégicas = Modelo Territorial Futuro: Sistema de Protecção e Valorização Ambiental + Sistema Urbano, de acessibilidades e Conectividade + Sistema Produtivo de Base Territorial
18-06-2012 17:08:05	NR
19-06-2012 13:54:29	Atualmente, com as mudanças impostas pelo governo, dificilmente haverá uma estratégia para melhorar o modelo territorial.
20-06-2012 9:22:01	As comunidades intermunicipais parece-me uma boa solução
23-06-2012 17:23:39	Maior abertura dos municípios para com o sector empresarial.
25-06-2012 12:23:10	Não tenho propostas
25-06-2012 15:22:11	Qualquer alteração do atual modelo territorial deve considerar que a autonomia dos municípios é fundamental para uma melhor gestão. Porém, é igualmente importante considerar que uma gestão/visão regional é igualmente importante naquilo que é a gestão dos recursos que são transversais a uma região
03-07-2012 17:31:56	Reduzir o nº. de Autarquias (principalmente Câmaras Municipais)

Pergunta:

No seu entender, que competências deveriam ser transferidas da Administração Central para as Comunidades Intermunicipais?

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

[Inscrição ▲](#) [Respostas](#)

01-06-2012 10:09:54	NS/NR
01-06-2012 11:14:02	saude, educação, cultura (museus etc, emprego, ação social.
01-06-2012 11:51:50	Competências da ordem social, saúde, legislativas para casos concretos e de interesse próprio das diversas Comunidades.
01-06-2012 12:55:11	n.r.
01-06-2012 13:27:20	Escolas do ensino obrigatório, estradas, transportes, gestão de bens patrimoniais culturais (incluindo o Convento de Cristo, em co-gestão como Estado), formação profissional. Essas competências devem ser transferidas (em parte já o foram) com os respectivos recursos. Ao Estado deve caber o controlo de qualidade.
01-06-2012 18:14:59	já estao na LQRA
04-06-2012 7:58:32	Questões de decisão nas várias áreas do planeamento e ordenamento do território
04-06-2012 11:26:49	+
04-06-2012 15:09:46	A delineação dos planos de desenvolvimento de cada região.
04-06-2012 16:33:51	De gestão de todas as atividades numa ótica de proximidade (intermediação)
05-06-2012 11:11:56	Nunca, são organismos excessivamente politizados e cheios de vícios.
05-06-2012 11:28:18	Educação, saude, entre outros.
06-06-2012 10:36:51	As que são indicadas no Estudo Piloto do Governo
06-06-2012 14:26:45	Resposta dada em 29
08-06-2012 17:20:53	jbb
09-06-2012 15:03:34	não sei
14-06-2012 0:17:05	Discordo do modelo. A sua implementação será efectuada a um nível sub-regional, pelo que as áreas da saúde, ambiente e mobilidade serão aquelas que irão ser implementadas.
14-06-2012 8:29:24	ns
14-06-2012 9:30:28	Ordenamento, licenciamento, principio da economia de escala
14-06-2012 9:36:45	Mobilidade interurbana, saude e ambiente.
14-06-2012 10:04:10	modelos de funcionamento da educação, da saúde e do apoio social
14-06-2012 10:14:07	todas as necessárias à gestão de projectos de cariz transversal ao territorio
14-06-2012 10:27:03	Transportes
14-06-2012 10:27:57	Antes de ser possível identificar essas áreas, devem conhecer-se as respostas à perguntas: que papel deve a Administração central exercer nos territórios em concreto?; que papel têm as autarquias locais para a competitividade dos territórios.
14-06-2012 10:29:42	Competências que dizem directamente aos Municípios e que estão hoje sob a alçada das CCDR(s)
14-06-2012 10:51:34	Não tenho conhecimentos suficientes para resposta
14-06-2012 10:55:19	Gestão do patrimonio arquitetónico, arqueológico, artistico, turístico, etc. Maior poder de decisão sobre a organização e as obras de melhoria.
14-06-2012 13:21:58	Para os Municípios

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

14-06-2012 14:47:11	A nível dos instrumentos de gestão territorial.
14-06-2012 14:51:20	não tenho informação suficiente que sustente uma opinião formada
01-06-2012 10:09:54	NS/NR
01-06-2012 11:14:02	saude, educação, cultura (museus etc, emprego, ação social.
01-06-2012 11:51:50	Competências da ordem social, saúde, legislativas para casos concretos e de interesse próprio das diversas Comunidades.
01-06-2012 12:55:11	n.r.
01-06-2012 13:27:20	Escolas do ensino obrigatório, estradas, transportes, gestão de bens patrimoniais culturais (incluindo o Convento de Cristo, em co-gestão como Estado), formação profissional. Essas competências devem ser transferidas (em parte já o foram) com os respectivos recursos. Ao Estado deve caber o controlo de qualidade.
01-06-2012 18:14:59	já estão na LQRA
04-06-2012 7:58:32	Questões de decisão nas várias áreas do planeamento e ordenamento do território
04-06-2012 11:26:49	+
04-06-2012 15:09:46	A delineação dos planos de desenvolvimento de cada região.
04-06-2012 16:33:51	De gestão de todas as atividades numa ótica de proximidade (intermediação)
05-06-2012 11:11:56	Nunca, são organismos excessivamente politizados e cheios de vícios.
05-06-2012 11:28:18	Educação, saúde, entre outros.
06-06-2012 10:36:51	As que são indicadas no Estudo Piloto do Governo
06-06-2012 14:26:45	Resposta dada em 29
08-06-2012 17:20:53	jbb
09-06-2012 15:03:34	não sei
14-06-2012 0:17:05	Discordo do modelo. A sua implementação será efectuada a um nível sub-regional, pelo que as áreas da saúde, ambiente e mobilidade serão aquelas que irão ser implementadas.
14-06-2012 8:29:24	ns
14-06-2012 9:30:28	Ordenamento, licenciamento, principio da economia de escala
14-06-2012	Mobilidade interurbana, saúde e ambiente.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

9:36:45	
14-06-2012	modelos de funcionamento da educação, da saúde e do apoio social
10:04:10	
14-06-2012	todas as necessárias à gestão de projectos de cariz transversal ao territorio
10:14:07	
14-06-2012	Transportes
10:27:03	
14-06-2012	Antes de ser possível identificar essas áreas, devem conhecer-se as respostas à perguntas: que papel deve a Administração central exercer nos territórios em concreto?; que papel têm as autarquias locais para a competitividade dos territórios.
10:27:57	
14-06-2012	Competências que dizem directamente aos Municípios e que estão hoje sob a alçada das CCDR(s)
10:29:42	
14-06-2012	Não tenho conhecimentos suficientes para resposta
10:51:34	
14-06-2012	Gestão do patrimonio arquitetónico, arqueológico, artístico, turístico, etc. Maior poder de decisão sobre a organização e as obras de melhoria.
10:55:19	
14-06-2012	Para os Municípios
13:21:58	
14-06-2012	A nível dos instrumentos de gestão territorial.
14:47:11	
14-06-2012	não tenho informação suficiente que sustente uma opinião formada
14:51:20	

Pergunta:

Que competências deveriam ser transferidas dos Municípios para as Comunidades Intermunicipais? Em exclusividade funcional ou em concorrência e articulação de poderes de intervenção?

[Inscrição ▲](#) [Respostas](#)

01-06-2012	NS/NR
10:09:54	
01-06-2012	planeamento regional e urbano, transportes, tudo o que não tem escala ao nível municipal e passaria para ao nível intermunicipal
11:14:02	
01-06-2012	As competências deveriam ser transferidas tendo atenção as características próprias de cada Município.
11:51:51	
01-06-2012	n.r.
12:55:11	
01-06-2012	Os municípios deverão tender a executar as competências das CI, e deverão ser os garantes da estruturação de uma matriz territorial resiliente. Parte dos seus recursos humanos terão de ser alocados às CIs, sob pena de estas não conseguirem assumir as suas novas atribuições ou de se engordar uma vez mais a administração pública. Seria desejável que, sem prejuízo dos direitos de estabilidade de emprego num raio de proximidade urbana, se fosse constituindo um quadro de pessoal regional.
13:27:20	
01-06-2012	Já estão na LQRA de 1991
18:14:59	
04-06-	exclusividade funcional

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

2012 7:58:32	
04-06- 2012 11:26:49	+
04-06- 2012 15:09:47	A Comunidade Intermunicipal deveria articular os modelos de desenvolvimento dos vários municípios mas sem olhar a interesses próprios e sem jogos de poder.
04-06- 2012 16:33:51	Atividades económicas e culturais para uma maior capacidade do país em gerir-se localmente (evitando decisões da "secretaria Lisboa"...)
05-06- 2012 11:11:56	Concorrência e articulação de poderes de intervenção.
05-06- 2012 11:28:18	Gestão de recursos: estradas, saúde, etc...
06-06- 2012 10:36:51	Ver Estudo Piloto
06-06- 2012 14:26:45	Transportes e ordenamento do território.
08-06- 2012 17:20:53	knln
09-06- 2012 15:03:34	não sei
14-06- 2012 0:17:05	Não vislumbro quais, mas como discordo do modelo.
14-06- 2012 8:29:24	ns
14-06- 2012 9:30:28	Em articulação, a aquisição de bens e serviços (economia de escala), gabinetes técnicos em áreas específicas (ex ruído),
14-06- 2012 9:36:45	Mobilidade interurbana e eventualmente outras a considerar caso a caso em que os ganhos de escala sejam claros.
14-06- 2012 10:04:10	Em articulação: gabinetes administrativos, de pessoal, de contabilidade, de promoção bem como gestão de equipamentos
14-06- 2012 10:14:07	competências que evitem a sobreposição de acção e a concorrência
14-06- 2012 10:27:03	Urbanismo
14-06- 2012 10:27:57	Esta pergunta não pode ter resposta, sem que as próprias atribuições e competências dos Municípios sejam verdadeiramente revistas, tendo como objetivo central o seu contributo para a competitividade dos territórios.
14-06- 2012 10:29:42	Gestão do território, Planeamento Urbano, Sistemas de informação Geográfica, Ambiente, Mobilidade e transportes, Gestão de Infraestruturas (águas, saneamento, recolha de lixo) Licenciamentos, Compras, Serviços administrativos (processamento de salários,...)
14-06- 2012 10:51:34	Não tenho conhecimentos suficientes para resposta
14-06- 2012 10:55:19	Licenciamento de empreendimentos pacíveis de danos ambientais elevados.
14-06-	Nenhuns

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

2012 13:21:58	
14-06-2012 14:47:11	A gestão de competências para as quais os municípios não possuem capacidade técnica nem volume de trabalho que o justifique.
14-06-2012 14:51:20	não tenho informação suficiente que sustente uma opinião formada
14-06-2012 17:46:18	a
14-06-2012 18:20:16	Em articulação de competências, dependendo do modelo de financiamento: águas e saneamento, saúde, educação, mobilidade, sinalização turística.
14-06-2012 23:58:14	Todas aquela onde seja lógica uma análise e gestão à escala regional (económicas e sociais)
15-06-2012 8:24:37	Deve ,sobretudo, haver um grande diálogo e interação entre os municipios e as comunidades intermunicipais.
15-06-2012 10:37:47	tudo. as comunidades deveriam substituir os municipios na totalidade
15-06-2012 10:45:48	O estudo piloto das CIM (19 de Março de 2012)também refere algumas das competências passíveis de serem transferidas para as CIM. Mas isso tudo dependerá do perfil dos municípios que integram a CIM relativamente a cada uma das competências em causa.E acho que as competências a serem transferidas o devem ser em exclusividade funcional. (deve ser apenas um órgão a mandar num determinado projecto os municípios teriam apenas um papel de observador podendo por maioria vetar determinada decisão. mas a gestão seria sempre da CIM.
15-06-2012 12:03:10	NR
15-06-2012 12:49:12	.
15-06-2012 15:57:02	As competencias deverão ser articuladas, havendo descentralização de acordo com critérios de eficiencia económico-social e sem duplicação funcional e de custos
15-06-2012 22:19:40	exclusividade
16-06-2012 8:03:31	Acompanhamento, Coordenação e controlo da evolução dos projetos de desenvolvimento regional.
17-06-2012 11:15:18	Quantas mais melhor.
17-06-2012 22:13:37	Planos de divisão do território
18-06-2012 12:12:41	Ambiente: Exploração e gestão de sistemas municipais de captação, tratamento e distribuição de água, Exploração e gestão de sistemas municipais de recolha, tratamento e rejeição de efluentes; Transportes e Comunicações: Transportes escolares - Planeamento de transportes locais/regionais; Proteção Civil: Gestão de matas e florestas Planeamento florestal: Serviços Gerais Aprovisionamento (gestão e coordenação de compras, seguros); Gestão de Recursos Humanos: Formação; Outras: Contratualização do planeamento e da gestão de subvenções comunitárias de programas intermunicipais
18-06-2012 17:08:05	NR
19-06-2012 13:54:29	Atualmente, os Municípios têm uma intervenção muito escassa ao nível do território onde se inserem. Prevejo que, no futuro, toda a estratégia política se encontre centralizada na Administração Central.
20-06-	em exclusividade funcional

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

2012 9:22:02	
23-06- 2012 17:23:39	A gestão do território em parceria
25-06- 2012 12:23:10	àreas de interesse comum
25-06- 2012 15:22:11	Podem ser transferidas competências e os respetivos recursos humanos, ao nível: da proteção civil; Informática; Gestão da Formação; Resíduos Sólidos e Urbanos; Gestão da Água; Modernização Administrativa
03-07- 2012 17:31:56	MUITAS - TODAS AS TECNICAS

Pergunta:

Como poderão as Comunidades Intermunicipais propiciar a obtenção de ganhos de eficiência e eficácia e reforçar a coesão e a competitividade territorial?

[Inscrição ▲](#) [Respostas](#)

01-06- 2012 10:09:54	NS/NR
01-06- 2012 11:14:02	gerindo o território e não gerindo coisas que ocupam um território. por outro lado articulando o seu território com o território adjacente, adoptando uma a titude orgânica relativamente ao todo nacional.
01-06- 2012 11:51:51	Os ganhos de eficiência e eficácia desde que saibam o território em que estão inseridos e também um conhecimento profundo do bem estar necessário para todos.
01-06- 2012 12:55:11	n.r.
01-06- 2012 13:27:20	São necessárias três condições essenciais: a capacidade de estabelecer um verdadeiro programa regional de desenvolvimento, que adeque objectivos e recursos; a estruturação de um modelo de governança não limitado ao poder autárquico ou estatal; a estruturação de uma matriz territorial resiliente, que articule as comunidades e as suas competências. Para concretizar um tal projecto na CIMT serão necessários 4 a 5 anos.
01-06- 2012 18:14:59	difícil, dada a lógica representativa municipal
04-06- 2012 7:58:32	gerindo recursos financeiros articulados e promovendo o territorio de forma conjunta
04-06- 2012 11:26:49	+
04-06- 2012 15:09:47	Tentando definir políticas atractivas e atrair investimento para as regiões.
04-06- 2012 16:33:51	Maior competência técnica, melhor sistema de justiça, mnor burocracia
05-06- 2012 11:11:56	Para fazer isso teria prescindir da maioria dos seus recursos humanos e colocar pessoas habilitadas e com competências.
05-06- 2012 11:28:18	Não comento.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

06-06-2012 10:36:51	Através de projetos intermunicipais que venham ao encontro das necessidades dos municípios como seja o da Mobilidade, Educação, entre outros
06-06-2012 14:26:45	Evoluindo para um nível superior - região proposta em 29 e articulando interesses sub-regionais, ao nível da NUTIII, nomeadamente nos transportes e ordenamento do território.
08-06-2012 17:20:53	bjkjb
09-06-2012 15:03:34	não sei
14-06-2012 0:17:05	Não vejo como, no entanto, tudo dependerá das competências e essencialmente do modelo de gestão.
14-06-2012 8:29:24	elaboração de estudos no fim de determinar as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades dos municípios...
14-06-2012 9:30:28	economia de escala, visão global
14-06-2012 9:36:45	Através da agregação de escala, quer no planeamento, quer na execução de algumas competências em que isso se torne favorável.
14-06-2012 10:04:10	Agregando competências dos Municípios
14-06-2012 10:14:07	Gerindo os fundos especificamente destinados à coesão dos seus territorios em matérias de interesse comum
14-06-2012 10:27:03	Integrar políticas de Ocupação e Usos do Solo com Sistema de Mobilidade e Acessibilidade
14-06-2012 10:27:57	Para as CIM deve ser clarificado o seu papel. Provavelmente devem assumir um papel ativo ao nível do planeamento e promoção económica dos territórios, combatendo competições fraticidas entre concelhos. Operacionalmente, a agregação de diversas funções pode representar ganhos. Para isso é necessário um estudo económico e financeiro até hoje não realizado.
14-06-2012 10:29:42	Assegurando uma correcta estratégia de trabalho nas áreas que forem transferidas para a sua alçada. Além de da transferência de competências, deverá ser assegurada a necessária transferência de recursos humanos dos municípios para as Comunidades. Esta transferência deverá ser efectuada por concurso de forma a permitir que os postos de trabalho sejam preenchidos com os quadros que possuam as melhores competências
14-06-2012 10:51:34	Articulação multisetorial, cooperação sem clientelismos, cooperação interinstitucional
14-06-2012 10:55:19	Com uma visão abrangente sobre os diversos aspectos relevantes para a comunicade, evirtando burocracias e descrentalizando as papeladas.
14-06-2012 13:21:58	Sendo extintas
14-06-2012 14:47:11	Coordenando a actuação dos municípios, quer a nível da sua ligação com os parttculares quer a nível de investimentos necessários
14-06-2012 14:51:20	partilha de serviços e informação coadjuvado pelo fator escala.
14-06-2012 17:46:18	a
14-06-2012 18:20:16	Muito dificilmente o farão diretamente, por falta de recursos humanos e financeiros, mas podem obter ganhos de eficiência e eficácia se definirem uma estratégia mobilizadora dos municípios e outros stakeholders.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

14-06-2012 23:58:14	Através da deslocalização de variadíssimos poderes locais para regionais (apenas para aqueles onde haja vantagem na gestão regionalizada).
15-06-2012 8:24:37	Evitando duplicações de funções mas, sobretudo, competições fúteis e estéreis como acontece frequentes vezes.
15-06-2012 10:37:47	acabar com redundância de poderes
15-06-2012 10:45:48	Fazendo um levantamento exaustivo das competências a transferir nomeadamente as que vem dos municípios e consequentemente, enquadrar cada um dos municípios relativamente a determinada competência. Em seguida, tentar aproveitar as melhores formas de actuação dos municípios e replica-las para todo o seu território muitas vezes requisitando os técnicos municipais que já tem o know-how relativamente a determinado projecto. Se a competência não existe no município também não será necessário lá manter o técnico.
15-06-2012 12:03:10	NR
15-06-2012 12:49:12	.
15-06-2012 15:57:02	Através da atribuição de competências articulada
15-06-2012 22:19:40	melhores competências mais autonomia própria
16-06-2012 8:03:31	Através da colaboração activa entre os varios Municipios que constituem as Comunidades intermunicipais.
17-06-2012 11:15:18	Reduzindo o seu excesso de pessoal e modernizando o exercício das suas funções.
17-06-2012 22:13:37	gestão e obtenção da distribuição de água
18-06-2012 12:12:41	Através do Associativismo e da distribuição correta das competências aos órgãos respetivos. É necessário apostar nas políticas de proximidade, e nas novas competências das CI.
18-06-2012 17:08:05	Através da racionalização dos recursos, da uniformização de procedimentos, da criação de economias de escala, da partilha de experiências e de boas práticas e, consequentemente, de uma melhor prossecução do interesse público.
19-06-2012 13:54:29	Se as Comunidades Intermunicipais desempenharem um papel menos político e mais próximo dos cidadãos, todos ficaríamos a ganhar. Só para recordar, o Secretário do Executivo de uma CI é nomeado politicamente.
20-06-2012 9:22:02	fazendo compras em grupo
23-06-2012 17:23:39	Precisamente na gestão do seu território. Território intermunicipal.
25-06-2012 12:23:10	Conexão e cooperação de cuidados de saúde , públicos, privados e cooperativos
25-06-2012 15:22:11	Tenho para mim que é fundamental que as CIM tenham ao seu dispor as ferramentas de gestão necessárias a uma gestão integrada dos territórios que compõe. Sem as mesmas qualquer ímpeto para uma melhor gestão não terá sucesso.
03-07-2012 17:31:56	COM ECONOMIA DE ESCALA

Pergunta:

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Quais serão as vantagens e as desvantagens para as populações destas Comunidades?

[Inscrição ▲](#) [Respostas](#)

01-06-2012 10:09:54	NS/NR
01-06-2012 11:14:02	melhor território, políticas públicas mais ciorescentes, eficientes, eficazes e maior equidade.
01-06-2012 11:51:51	É preciso as pessoas saibam as vantagens e as desvantagem concretamente. Tem de haver um trabalho informativo persistente para que as pessoas acreditem e lutem para conseguir.
01-06-2012 12:55:11	n.r.
01-06-2012 13:27:20	A principal vantagem será a qualidade dos serviços prestados e a inserção numa rede com oferta mais diversificada de recursos e serviços- A principal desvantagem será o perigo d eperda identitária e de despovoamento de alguns territórios (o que, a prazo, minaria a própria CI).
01-06-2012 18:14:59	duvidosas
04-06-2012 7:58:32	Estratégias integradas e articuladas
04-06-2012 15:09:47	Uma maior atractividade turística e empresarial que funcionaria como modo de criar empregos.
04-06-2012 16:33:51	Vantagens de proximidade Desvantagens de caciquismo político
05-06-2012 11:11:56	De acordo com a resposta 32, todas e mais algumas, sem isso não alcançara vantagens nenhuma
05-06-2012 11:28:18	Não comento.
06-06-2012 10:36:51	Vantagem: Terem uma capacidade mais reivindicativa perante a Administração Central Desvantagem: -
06-06-2012 14:26:45	No enquadramento de 29. E de 32. algumas, no atual modelo nenhuma.
08-06-2012 17:20:53	kjb
09-06-2012 15:03:34	não sei
14-06-2012 0:17:05	Não vislumbro vantagens. Caso os governanntes não sejam eleitos, só servirá pra criar mais uns "lugares" para "amigos".
14-06-2012 8:29:24	apenas vantagens num melhor território
14-06-2012 9:30:28	serviços mais eficientes (mais com menos)
14-06-2012 9:36:45	Todas as situações em que se verificar melhoria dos serviços disponiveis são vantajosas, pois às populações não interessa quem tem a competência para prestar o serviço, mas sim a qualidade do serviço prestado. Como principal desvantagem temos o aumento da distância aos centros de poder, com todas as dificuldades na

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

	comunicação que daí advêm.
14-06-2012 10:04:10	maior eficácia e maior eficiência
14-06-2012 10:14:07	Não aplicável
14-06-2012 10:27:03	Vantagens: maiores poupanças e menos desperdício de espaço, tempo e energia. Maior responsabilidade. Criação de emprego qualificado. Desvantagens: nenhuma.
14-06-2012 10:27:57	As populações só têm a ganhar se houver um modelo de gestão territorial. O que hoje não acontece. E não existe absolutamente nenhuma visão sobre o assunto na discussão atual.
14-06-2012 10:29:42	Uma gestão mais eficaz do território resulta sempre em vantagens para a população, contudo se não for salvaguardado o papel das Freguesias e dos Municípios, afasta-se a população do poder o que conduz ao não reconhecimento da eficácia das políticas.
14-06-2012 10:51:34	Depende do modelo e da capacidade de concretização
14-06-2012 10:55:19	Vantagens: mais agilidade na resolução dos problemas, maior flexibilidade, maior interação com a população. Desvantagens: centralização das ações em apenas algumas áreas da Comunidade e empobrecimento de algumas regiões.
14-06-2012 13:21:58	Todas
14-06-2012 14:47:11	Vantagens - poderão passar a ter uma rede estruturada de serviços e homogénea nos vários municípios Desvantagens - Mais difícil de uma minoria influenciar decisões
14-06-2012 14:51:20	não tenho informação suficiente que sustente uma opinião formada
14-06-2012 17:46:18	a
Melhor coordenação estratégica e maior afirmação territorial por ganhos de escala.	
14-06-2012 23:58:14	Vantagens, rentabilização de meios económicos e sociais e, maior aproximação entre administração e população. Desvantagens, possíveis desigualdades na aplicação de programas e fundos
15-06-2012 8:24:37	Depende muito do envolvimento e corresponsabilização das populações, e dos seus legítimos representantes.
15-06-2012 10:37:47	maior coesão socio-cultura
15-06-2012 10:45:48	Eu julgo que nesta fase e vendo isto como uma evolução que levará a regionalização com governo próprio regional. as vantagens estarão sobretudo num enraizar da cultura regional nas pessoas e nas organizações. Obviamente que existirão desvantagens decorrentes do facto de esta reforma administrativa ser ainda embrionária e existirem muitas questões com as quais nunca se deparou nem possui um manual de resolução para as mesmas.
15-06-2012 12:03:10	racionalização de recursos humanos e materiais
15-06-2012 12:49:12	.
15-06-2012 15:57:02	Vantagens: rapidez de acesso a serviços e decisões, baixa de taxas e impostos, coerência de critérios de decisão política e técnica Desvantagens: alteração de hábitos
15-06-2012 22:19:40	demasiada ligação ao poder central
16-06-2012	A coordenação do desenvolvimento regional, evitará desperdícios resultantes de

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

8:03:31	competições bairrisras, com um melhor aproveitamento dos recursos.
17-06-2012 11:15:18	Evitar gastos desnecessários com pessoal, técnicos e políticos.
17-06-2012 22:13:37	informação mais rápida e organizada
18-06-2012 12:12:41	Vantagens: Reforço da coesão nacional; promoção da solidariedade inter-regional; reforço da transparência na gestão; redução das despesas correntes através de ganhos de escala; prestação de serviços públicos de proximidade e qualidade, etc.
18-06-2012 17:08:05	NR
19-06-2012 13:54:29	Consoante a estratégia que o governo adote face à reforma do poder local, assim se poderão vir a verificar vantagens versus desvantagens, para as populações.
20-06-2012 9:22:02	mais coesão
23-06-2012 17:23:39	São só vantagens a gestão inter-municípios para não haver erros como o da localização de um hospital no médio tejo.
25-06-2012 12:23:10	Ingração da prestação de cuidados de saúde
25-06-2012 15:22:11	As vantagens estão associadas à melhor gestão de fundos e processos que podem ser trasnversais a uma região. Porém, ao nível da definição de medidas e políticas num determinado município é sempre negativa para a população, pois a "política de proximidade" (tão fundamental) não é previligada.
03-07-2012 17:31:56	MELHOR SERVIÇO COM MENOR CUSTO

Pergunta:

Qual o modelo que considera mais correto: o destas Comunidades Intermunicipais com governantes empenhados simultaneamente na Administração municipal e na supramunicipal ou o das regiões autárquicas supramunicipais, com dirigentes próprios eleitos diretamente pelas populações?

[Inscrição ▲](#) [Respostas](#)

01-06-2012 10:09:54	NS/NR
01-06-2012 11:14:02	na primeira hipótese gestão simultânea do município e do supramunicipal. Deve estar no supra municipal apenas o que precisa de escala para fazer sentido.
01-06-2012 11:51:51	O modelo passará pela escolha de dirigentes próprios mas independentes de qualquer interesse político.
01-06-2012 12:55:11	n.r.
01-06-2012 13:27:20	Numa primeira fas, a primeira opção, embora com um quadro técnico estável ao nível da CI.
01-06-2012 18:14:59	segundo modelo
04-06-2012 7:58:32	na supramunicipal ou o das regiões autárquicas supramunicipais, com dirigentes próprios eleitos diretamente pelas populações
04-06-2012 11:26:49	+
04-06-2012	Considero que o mais adequado é o das regiões autárquicas supramunicipais.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

15:09:47	
04-06-2012 16:33:51	Regiões autárquicas supramunicipais serão as CCDRs atuais? Se assim for, não são necessários outros sistemas.
05-06-2012 11:11:56	O primeiro, dado que está mais que observado que as populações na sua maioria não tem cultura nem empenho suficientes para escolher governantes de excelência
05-06-2012 11:28:18	Regiões autárquicas supramunicipais.
06-06-2012 10:36:51	Comunidades Intermunicipais com governantes empenhados simultaneamente na Administração municipal e na supramunicipal
06-06-2012 14:26:45	Dirigentes próprios legitimados democraticamente de forma direta e autónoma em relação as autarquias municipais e de freguesia, no âmbito da região definida em 29.
08-06-2012 17:20:53	v,kv
09-06-2012 15:03:34	Comunidades Intermunicipais com governantes empenhados simultaneamente na Administração municipal e na supramunicipal
14-06-2012 0:17:05	Mesmo perante um modelo sub-regional a legitimidade tem de advir de eleições directas.
14-06-2012 8:29:24	primeira
14-06-2012 9:30:28	com dirigentes próprios eleitos diretamente pelas populações
14-06-2012 9:36:45	Nenhum dos propostos na questão. As organizações de do tipo comunidades intermunicipal devem ter um perfil tecnocrático, executando funções técnicas especializadas sem estrutura política. De qualquer forma não existe dimensão critica necessária nas comunidades intermunicipais atuais para que decorra um processo eleitoral direto eficiente, dado o excessivo numero de comunidades intermunicipais existentes.
14-06-2012 10:04:10	primeira opção
14-06-2012 10:14:07	O primeiro
14-06-2012 10:27:03	Poderá haver um modelo misto na transição, em que o Estado vai descentralizando, ou seja, haver ainda o designado Governo da Região -Perfeito - e haver a CIM com eleitos locais mas com mais competências, funções e responsabilidades.
14-06-2012 10:27:57	A abordagem do tema por um modelo preconceituoso é errado. A grande questão está no facto de definir um mapa territorial racional e depois avaliar que modelo melhor se aplica. O que pode passar pela eliminação total de freguesias, fusão massiva de municípios e definição de um patamar intermédio em relação à administração central - que pode ser a regionalização administrativa ou outro. Esta reflexão é que não foi sequer feita e é por isso que as medidas em curso não reformam coisa nenhuma: são uma plástica ao modelo atual, que já se revelou falido.
14-06-2012 10:29:42	Penso que o modelo mais correcto é o das regiões autárquicas supramunicipais, com dirigentes próprios eleitos diretamente pelas populações
14-06-2012 10:51:34	A primeira.
14-06-2012 10:55:19	Comunidades Intermunicipais
14-06-2012	Acho um autentico disparate

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

13:21:58	
14-06-2012 14:47:11	Teoricamente concordo com o das regiões autárquicas municipais, com legitimidade política, na prática não tenho a certeza de que funcionará.
14-06-2012 14:51:20	Indiscutivelmente a 2.ª opção
14-06-2012 17:46:18	a
14-06-2012 18:20:16	O modelo tem que ser o primeiro.
14-06-2012 23:58:14	Regiões autárquicas supramunicipais com dirigentes próprios eleitos diretamente pelas populações.
15-06-2012 8:24:37	É tudo muito discutível, pois depende da genuína vontade política dos participantes e decisores, neste processo de reforma administrativa.
15-06-2012 10:37:47	com dirigentes próprios eliminado os dirigentes municipais
15-06-2012 10:45:48	O segundo parece-me mais correcto, mas não será aquele que acontecerá nos próximos anos. Mas o primeiro é uma fase transitória para o segundo modelo e disso não tenho quaisquer dúvidas.
15-06-2012 12:03:10	NR
15-06-2012 12:49:12	.
15-06-2012 15:57:02	Regiões supramunicipais
15-06-2012 22:19:40	dirigentes próprios eleitos diretamente
16-06-2012 8:03:31	Regiões autárquicas supramunicipais constituídas por elementos indicados pelas autarquias, evitando assim mais eleições.
17-06-2012 11:15:18	Concordo com as regiões, respeitando-se as bases das freguesias.
17-06-2012 22:13:37	eleitos directamente pelas populações
18-06-2012 12:12:41	O modelo que considero mais correto é o das Comunidades Intermunicipais com governantes empenhados (verdadeiramente) na Administração municipal e na supramunicipal. A população não está devidamente preparada para tomar estas decisões devido à manipulação que hoje se verifica constantemente. (Principalmente a população mais idosa que não sabe por vezes o que se passa)
18-06-2012 17:08:05	NR
19-06-2012 13:54:29	Sem dúvida que as eleições diretas legitimam qualquer futuro dirigente. Porém, nem todo o cidadão deve ser dirigente. Cada vez mais, se deve exigir formação e competências provadas a futuros dirigentes, mesmo os que se candidatam a eleições livres.
20-06-2012 9:22:02	dirigentes próprios eleitos pelas populações
23-06-2012 17:23:39	Com dirigentes próprios, se por sufrágio ou escolhidos pelos representantes municipais, não sei?
25-06-	As comunidades intermunicipais devem emergir das autarquias

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

2012 12:23:11	
25-06-2012 15:22:11	Consideo que um modelo que poderia trazer uma mudança positiva está associado às atuais CIM (modelo associativo em que os municípios financiam o seu funcionamento), mas que deve igualmente ser financiado pelo Orçamento Geral do Estado, podendo igualmente ter receitas próprias. Neste modelo os seus órgãos devem ser eleitos democraticamente por sufrágio direto, seguindo o novo modelo dos municípios (Assembleia Regional e Órgão Executivo com um Presidente e respetivos Vereadores).
03-07-2012 17:31:56	Os mesmos da administração Local (que deve ser reduzida em nº.)

Pergunta:

Considera que no futuro da comunidade intermunicipal devem intervir, para além dos municípios, outras entidades? Se sim, quais (setor empresarial, organizações não governamentais, ensino superior, sindicatos, outros)? E como?

[Inscrição ▲](#) [Respostas](#)

01-06-2012 10:09:54	NS/NR
01-06-2012 11:14:02	Associações empresariais locais, associações de ONG, associações de igrejas, representantes dos principais intervenientes nesse território
01-06-2012 11:51:51	Devem fazer parte da comunidade todas as forças vivas dessa comunidade.
01-06-2012 12:55:11	n.r.
01-06-2012 13:27:20	Já respondido anteriormente. Um modelo possível seria, para uma junta de governo da CI, 50%+1 de autarcas, 20% representando o sector empresarial, 10% o ensino superior, 10% as ONGs, 5% activos individuais de relevância regional.
01-06-2012 18:14:59	Não, pois dificulta a evolução para uma futura solução representativa
04-06-2012 7:58:32	Sim. Através de um Conselho geral de representantes que discutam estratégias de intervenção integradas
04-06-2012 11:26:49	+
04-06-2012 15:09:47	Devem intervir todos os operadores da região.
04-06-2012 16:33:51	Os Territórios, as Organizações e as Populações são quem fazem Desenvolvimento. Todos os atores são necessários (e sua representação proporcional em órgão de governo...)
05-06-2012 11:11:56	antes de tudo o Ensino Superior pois uma comunidade evoluída vive da investigação eg. Alemanha. queremos igualar ou superar os melhores e não copiar o refúgio
05-06-2012 11:28:18	Sim. Todas as forças vivas da região devem intervir. Ensino Superior e sector empresarial com grande destaque.
06-06-2012 10:36:51	As CIM devem intervir com todas as entidades do território em função dos projetos que desenvolverem de modo a assegurar a devida articulação de interesses
06-06-2012 14:26:45	Com a região definida em 29., o nível inferior, a NUTIII, poderia ter um conselho consultivo com representantes da sociedade civil, para produção de pareceres não vinculativos a serem apreciados pelo nível autárquico municipal e regional (como definido em 29.)
08-06-2012 17:20:53	klkn
09-06-2012 15:03:34	Organizações não governamentais Associações de pais Ensino superior
14-06-2012 0:17:05	Como já disse, discordo do modelo, mas a ser implementado deveria congrega as forças vivas mais representativas da realidade social, económica e cultural.
14-06-2012 8:29:24	sim todas em debates públicos

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

14-06-2012 9:30:28	não
14-06-2012 9:36:45	Se o perfil da organização for tecnocrático não faz sentido falar em intervenção direta de outros setores da sociedade civil, mas se for com o modelo de participação publica atual, faz sentido integrar no órgão consultivo representantes de toda a sociedade civil.
14-06-2012 10:04:10	devem ocorrer sinergias. através de protocolos de colaboração
14-06-2012 10:14:07	Nenhumas, ainda que algumas possam integrar o conselho consultivo
14-06-2012 10:27:03	As Câmaras de Comércio e Indústria, ONG, Associações e os Sindicatos num Conselho Consultivo. No caso dos Transportes, a 1ª poderá integrar o Conselho Geral, pois é importante resolver a mobilidade e acessibilidade das empresas.
14-06-2012 10:27:57	Isso depende do modelo de gestão territorial a definir. E depende do posicionamento das CIM na orgânica do Estado: são um órgão supramunicipal (entre os municípios e a Ad. central) ou são um organismo intermunicipal, de cooperação horizontal. O estudo piloto não responde a esta questão e revela uma enorme confusão de conceitos.
14-06-2012 10:29:42	A comunidade intermunicipal deverá assentar numa lógica de democracia participativa, só com o envolvimento de todas as partes interessadas se consegue um território competitivo e sustentável
14-06-2012 10:51:34	Ensino superior, ONG, fornecedores de serviços privados e públicos
14-06-2012 10:55:19	Sim, empresarial, turismo, educação, etc.
14-06-2012 13:21:58	Está clara a minha respostas, as comunidades não ao se podem substituir aos municípios...
14-06-2012 14:47:11	de futuro concordo, como órgãos consultivos.
14-06-2012 14:51:20	Sim. O sistema de governança deve incluir a possibilidade de intervenção de todos os setores da sociedade, particularizado por setores
14-06-2012 17:46:18	a
14-06-2012 18:20:16	Devem intervir, participando nas tomadas de decisão e nos órgãos de gestão, num quadro de maior 'accountability'.
14-06-2012 23:58:14	Setor empresarial, ONG`s e Faculdades. Através de algum mecanismo que lhes possa permitir algum peso no poder de decisão.
15-06-2012 8:24:37	Todos os que estão mencionados, através das pessoas e/ou instituições que democraticamente os representam.
15-06-2012 10:37:47	todas as organizações dque de alguma forma representem a sociedade, com exceção das organizações profissionais
15-06-2012 10:45:48	Sempre em regimes de colaboração e através de protocolos detendo a CIM e os municípios a decisão sobre todas as questões. ou seja essas entidades teriam apenas um papel consultivo.
15-06-2012 12:03:11	sim ensino superior e setor empresarial
15-06-2012 12:49:12	.
15-06-2012 15:57:02	Não
15-06-2012 22:19:40	empresarial
16-06-2012 8:03:31	Sim. Através da Constituição de um Conselho Consultivo.

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

17-06-2012 11:15:18	Outras entidades do setor empresarial e sindical, da educação e das associações representativas de cidadãos.
17-06-2012 22:13:37	sim todas relacionadas com gestão do território
18-06-2012 12:12:41	Sim. As entidades que poderão intervir são as seguintes: seotr empresarial, ensino superior, sindicatos, organizações não governamentais..... Ateavés de parcerias público-privadas.
18-06-2012 17:08:05	NR
19-06-2012 13:54:29	Nesta fase, é ainda precoce opinar sobre o futuro a nível do poder local. A sensação que existe é de um esvaziamento de poderes e de competências. Contudo, uma Comunidade Intermunicipal não faz sentido existir se não estabelecer parcerias com todos os stakeholders, em prol da região que serve.
20-06-2012 9:22:02	só devem intervir como conselheiros
23-06-2012 17:23:39	Sem duvida que deve ter intervenção de outras entidades, ensino, culturais, desportivas, e do sector empresarial. Até porque só assim se pode ter uma intervenção correcta e concreta do território.
25-06-2012 12:23:11	todos
25-06-2012 15:22:11	Não tenho opinião formada.
03-07-2012 17:31:56	Não.

ANEXO 6 – LISTAGEM – ÁREAS METROPOLITANAS E COMUNIDADES INTERMUNICIPAIS

ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA R.Carlos Mayer, nº2 R/C 1700-102 LISBOA Telefone: 218428570 Fax: 218428577 E-mail: amlgeral@aml.pt Web: http://www.aml.pt	Presidente: Carlos Humberto de Carvalho, PCM do Barreiro Vice-Presidentes: Carlos Alberto Teixeira, PCM de Loures José Maria Ministro dos Santos, PCM de Mafra Secretária Geral: Sofia Cid
Municípios que a integram: Alcochete Almada Amadora Barreiro Cascais Lisboa Loures Mafra Moita Montijo Odivelas Oeiras Palmela Seixal Sesimbra Setúbal Sintra Vila Franca de Xira	
ÁREA METROPOLITANA DO PORTO Av.dos Aliados, 236 - 1º 4000-065 PORTO Telefone: 223392020 Fax: 222084099 E-mail: acerveira@amp.pt ; amp@amp.pt Web: http://www.amp.pt	Presidente: Rui Rio, PCM do Porto Vice-Presidentes: Manuel Castro Almeida, PCM de S. João da Madeira António Castro Fernandes, PCM de Santo Tirso Directora Departamento Administrativo: Ana Paula Abreu
Municípios que a integram: Arouca Espinho Gondomar Maia Matosinhos Oliveira de Azemeis Porto Póvoa de Varzim Santa Maria da Feira Santo Tirso São João da Madeira Trofa Vale de Cambra Valongo Vila do Conde Vila Nova de Gaia	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL BAIXO MONDEGO Câmara Municipal 3140-256 Montemor-o-Velho Telefone: 239 680 372--3 Fax: 239680374 E-mail: cimbaixomondego@gmail.com Web: http://www.baixomondego.pt/	Presidente: Jorge Bento, PCM de Condeixa-a-Nova Vice-Presidentes: Luís Leal, PCM de Montemor-o-Velho Afonso Abrantes, PCM de Mortágua Secretário Executivo: António Gravato
Municípios que a integram: Cantanhede Coimbra Condeixa-a-Nova Figueira da Foz Mealhada Mira Montemor-o-Velho Mortágua Penacova Soure	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL COMURBEIRAS (BeiraInterior Norte/Cova da Beira) Parque Industrial de Tortosendo Edifício Parkurbis P-0; Sala-1 6200-865 COVILHÃ Telefone: 275957028 Fax: 275957005 E-mail: comurbeiras@comurbeiras.pt Web: http://www.comurbeiras.pt	Presidente: Carlos Pinto, PCM da Covilhã Vice-Presidentes: Amândio Manuel Ferreira, PCM de Belmonte António Baptista Ribeiro, PCM de Almeida Coordenador: Jorge Galhardo Vieira
Municípios que a integram: Almeida Belmonte Celorico da Beira Covilhã Figueira de Castelo Rodrigo Fundão Guarda Manteigas Mêda Pinhel Sabugal Trancoso	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DA BEIRA INTERIOR SUL Incubadora de Empresas, Sala 6 Zona Industrial de Idanha-a-Nova 6060-182 Idanha-a-Nova Telefone: 277 201041 Fax: E-mail: com.imbis@gmail.com ; cimbis.coordenador@gmail.com	Presidente: José Cachucho Rocha, PCM de Idanha a Nova Vice-Presidentes: Domingos Bicho Torrão, PCM de Penamacor Maria do Carmo Sequeira, PCM de Vila Velha de Ródão Secretário Executivo: Pedro Dias
Municípios que a integram: Castelo Branco Idanha-a-Nova Penamacôr Vila Velha de Ródão	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DA SERRA DA	Presidente: Álvaro Amaro, PCM de Gouveia

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

ESTRELA - CIMSE Av. 25 de Abril 6290-554 GOUVEIA Telefone: 238498177 Fax: 238490241 E-mail: josesancho@cimse.pt Web: http://www.cimse.pt	Vice-Presidentes: Carlos Camelo Figueiredo, PCM de Seia José Severino Miranda, PCM de Fornos de Algodres Secretário Executivo: José Manuel Sancho
Municípios que a integram: Fornos de Algodres Gouveia Seia	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DÃO LAFÕES EDF. Novo Ciclo - Centro de Recurso Rua Ricardo Mota 3460-613 TONDELA Telefone: 232812156 Fax: 232812157 E-mail: nunomartinho@amrdl.pt , carlos.marta@cm-tondela.pt Web: http://cimrdl.pt/index.php	Presidente: Carlos Marta, PCM de Tondela Vice-Presidentes: José Américo Nunes, Vice-Presidente da CM de Viseu João Pais Lourenço, PCM de Santa Comba Dão Secretário Executivo: Nuno Martinho
Municípios que a integram: Aguiar da Beira Carregal do Sal Castro Daire Mangualde Nelas Oliveira de Frades Penalva do Castelo Santa Comba Dão São Pedro do Sul Sátão Tondela Vila Nova de Paiva Viseu Vouzela	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DE TRÁS-OS-MONTES Rua Visconde da Bolsa, Apartado 238 5301-903 BRAGANÇA Telefone: 273 327 680 Fax: 273 331 938 E-mail: cim-tm@amtf-nt.pt Web: http://www.cim-tm.pt	Presidente: António Jorge Nunes, PCM de Bragança Vice-Presidentes: João Martins Baptista, PCM de Chaves Beraldo José Pinto, PCM de Macedo de Cavaleiros Secretária Executiva: Manuela oliveira Secretário Geral: Mário Romeu
Municípios que a integram: Alfândega da Fé Boticas Bragança Chaves Macedo de Cavaleiros Miranda do Douro Mirandela Mogadouro Montalegre Ribeira de Pena Valpaços Vila Flor Vila Pouca de Aguiar Vimioso Vinhais	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO ALENTEJO CENTRAL Rua 24 de Julho, 1 7000-673 ÉVORA Telefone: 266749420 Fax: 266749425 E-mail: geral@cimac.pt Web: http://www.cimac.pt	Presidente: Ângelo João Guarda Verdades de Sá, PCM Borba Vice-presidentes: Jerónimo José Correia dos Loios, PCM Arraiolos e Alfredo Falamino Barros, PCM Redondo Secretário-Executivo: Manuel André Piteira Espenica
Municípios que a integram: Alandroal Arraiolos Borba Estremoz Évora Montemor-o-Novo Mora Mourão Portel Redondo Reguengos de Monsaraz Vendas Novas Viana do Alentejo Vila Viçosa	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO ALENTEJO LITORAL Largo Manuel Sobral 7570-132 GRANDOLA Telefone: 269450110 Fax: 269450116 E-mail: geral@cimal.pt Web: http://www.cimal.pt	Presidente: Carlos Beato, PCM de Grândola Vice-Presidentes: Pedro Paredes, PCM de Alcácer do Sal Vitor Proença, PCM de Santiago do Cacém Secretário Executivo: João Nunes
Municípios que a integram: Alcácer do Sal Grândola Odemira Santiago do Cacém Sines	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO ALGARVE R. General Humberto Delgado, 20 8000-355 FARO Telefone: 289880800 Fax: 289880809 E-mail: amal@amal.pt Web: http://www.amal.pt/	Presidente: Macário Correia, PCM de Faro Vice-Presidentes: Sebastião Seruca Emídio, PCM de Loulé António Jacinto Eusébio, PCM de S. Brás de Alportel Secretário Executivo: João Graça

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Municípios que a integram: Albufeira Alcoutim Aljezur Castro Marim Faro Lagoa (Algarve) Lagos Loulé Monchique Olhão Portimão São Brás de Alportel Silves Tavira Vila do Bispo Vila Real de Santo António	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO ALTO ALENTEJO Praça do Município, 1 7300 PORTALEGRE Telefone: 245 301 440 Fax: 245 301 449 E-mail: geral@cimaa.pt Web: www.cimaa.pt	Presidente: Armando Jorge Mendonça Varela, PCM de Sousel Vice Presidentes: Ricardo Miguel Furtado Pinheiro, PCM de Campo Maior João Teresa Ribeiro, PCM do Crato Secretário Executivo: Carlos Manuel da Encarnação Nogueira
Municípios que a integram: Alter do Chão Arronches Avis Campo Maior Castelo de Vide Crato Elvas Fronteira Gavião Marvão Monforte Nisa Ponte de Sôr Portalegre Sousel	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO ALTO MINHO Rua Bernardo Abrunhosa, n.º 105 4900-309 Viana do Castelo Telefone: 258800200 Fax: 258800220 E-mail: geral@cim-altominho.pt Web: http://www.cim-altominho.pt	Presidente: Rui Esteves Solheiro, PCM de Melgaço Vice-Presidentes: Francisco Araújo, PCM de Arcos de Valdevez Vitor Manuel Alves Mendes, PCM Ponte de Lima Secretário Executivo: Julio Pereira
Municípios que a integram: Arcos de Valdevez Caminha Melgaço Monção Paredes de Coura Ponte da Barca Ponte de Lima Valença Viana do Castelo Vila Nova de Cerveira	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO AVE Rua Capitão Alfredo Guimarães, 1 4800-019 GUIMARÃES Telefone: 253422400 Fax: 253422426 E-mail: manuel.sousa@cim-ave.pt Web: http://www.cim-ave.pt	Presidente: José Martins Ribeiro, PCM de Fafe Vice-Presidentes: Armindo Alves Costa, PCM de Vila Nova de Famalicão Manuel Soares Baptista, PCM de Póvoa de Lanhoso Secretário executivo: Manuel de Carvalho Sousa
Municípios que a integram: Cabeceiras de Basto Fafe Guimarães Mondim de Basto Póvoa de Lanhoso Vieira do Minho Vila Nova de Famalicão Vizela	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO BAIXO ALENTEJO Praça Rainha D. Leonor, 1 Apartado 70 7801-953 BEJA Telefone: 284310160 Fax: 284326332 E-mail: cimbal@cimbal.org.pt Web: http://www.ambaal.pt	Presidente: José Maria Prazeres Pós-de-Mina, PCM de Moura Coordenador: Orlando Manuel Pereira
Municípios que a integram: Aljustrel Almodôvar Alvitto Barrancos Beja Castro Verde Cuba Ferreira do Alentejo Mértola Moura Ourique Serpa Vidigueira	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO CÁVADO Rua do Carmo, 29 4700-309 BRAGA Telefone: 253201360 Fax: 253201369 E-mail: geral@cimcavado.pt Web: http://www.cimcavado.pt	Presidente: Francisco Mesquita Machado, PCM de Braga Vice-Presidentes: José Lopes Gonçalves Barbosa, PCM de Amares João Couto e Cepa, PCM de Esposende Secretário Executivo: Luís Machado Macedo
Municípios que a integram: Amares Barcelos Braga Esposende Terras de Bouro Vila Verde	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO DOURO Av. Carvalho Araújo, 7 5000-657 VILA REAL Telefone: 259309731 Fax:	Presidente: José Artur Fontes Cascarejo, PCM de Alijó Vice-Presidentes: Fernando Aires Ferreira, PCM de Torre de Moncorvo Francisco Manuel Lopes, PCM de Lamego

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

E-mail: pnoronha@cimdouro.pt Web: http://www.cimdouro.pt	Secretário Executivo: Paulo Noronha
Municípios que a integram: Alijó Armamar Carrazeda de Ansiães Freixo de Espada à Cinta Lamego Mesão Frio Moimenta da Beira Moncorvo Murça Penedono Peso da Régua Sabrosa Santa Marta de Penaguião São João da Pesqueira Sernancelhe Tabuaço Tarouca Vila Nova de Foz Côa Vila Real	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO MÉDIO TEJO Convento de São Francisco Apartado 4 2304-909 TOMAR Telefone: 249 730 060 Fax: 249 730 069 E-mail: geral@cimt.pt Web: http://www.mediotejo.pt	Presidente: António Oliveira Rodrigues, PCM de Torres Novas Vice-Presidentes: Carlos Manuel Oliveira Carrão, PCM de Tomar Máximo Afonso Ferreira, PCM de Constância Secretária Executiva: Ana Paula Remédios
Municípios que a integram: Abrantes Alcanena Constância Entroncamento Ferreira do Zêzere Mação Ourém Sardoal Tomar Torres Novas Vila Nova da Barquinha	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO OESTE - OESTE Av. General Pedro Cardoso, 9 Apartado 811 2500-922 CALDAS DA RAINHA Telefone: 262839030 Fax: 262839031 E-mail: geral@oestecim.pt Web: http://www.oestecim.pt	Presidente: Carlos Manuel Cruz Lourenço, PCM de Arruda dos Vinhos Vice-Presidentes: Paulo Marques Inácio, PCM de Alcobaça José Manuel Dias Custódio, PCM Lourinhã Secretário Executivo: André Rocha de Macedo
Municípios que a integram: Alcobaça Alenquer Arruda dos Vinhos Bombarral Cadaval Caldas da Rainha Lourinhã Nazaré Óbidos Peniche Sobral de Monte Agraço Torres Vedras	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO PINHAL INTERIOR NORTE Rua João Cunha Marques, 14 - R/C 3200-151 LOUSÃ Telefone: 239993312 Fax: 239993312 E-mail: cimpin@cimpin.pt Web: http://www.cimpin.pt	Presidente: João Marques, PCM Pedrógão Grande Vice-Presidentes: Fernando Santos Carvalho, PCM da Lousã Ricardo Pereira Alves, PCM Arganil Secretário Executivo: Vitor Baltazar
Municípios que a integram: Alvaiázere Ansião Arganil Castanheira de Pera Figueiró dos Vinhos Góis Lousã Miranda do Corvo Oliveira do Hospital Pampilhosa da Serra Pedrogão Grande Penela Tábua Vila Nova de Poiares	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO PINHAL INTERIOR SUL Rua Pinhal de Cima, Loteamento 7 6100-598 SERTÃ Telefone: 274600130 Fax: 274600139 E-mail: cimpis@hotmail.com	Presidente: José Manuel Saldanha Rocha, PCM de Mação Vice-Presidentes: João Paulo Marçal Catarino, PCM de Proença-a-Nova José Farinha Nunes, PCM de Sertã Secretário Executivo: Augusto Fernandes Nogueira
Municípios que a integram: Oleiros Proença-a-Nova Sertã Vila de Rei	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO PINHAL LITORAL - CIMPL Av. Dr. José Jardim, 18 2410-124 LEIRIA Telefone: 244811133 Fax: 244822796 E-mail: cimpl@cimpl.pt Web: http://www.cimpl.pt	Presidente: João Salgueiro, PCM de Porto de Mós Vice-Presidentes: Narciso Ferreira Mota, PCM de Pombal Raul Castro, PCM de Leiria
Municípios que a integram: Batalha Leiria Marinha Grande Pombal Porto de Mós	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO TÂMEGA E	Presidente: Jorge Magalhães, PCM de Lousada

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

SOUSA Avenida José Júlio, 42 4560-547 PENAFIEL Telefone: 255718340 Fax: 255718349 E-mail: geral@cimtamegaesousa.pt Web: www.cimtamegaesousa.pt	Vice-Presidentes: Manuel Moreira, PCM de Marco de Canaveses Inácio Ribeiro, PCM de Felgueiras Secretário Executivo: Luís Monteiro
Municípios que a integram: Amarante Baião Castelo de Paiva Celorico de Basto Cinfães Felgueiras Lousada Marco de Canaveses Paços de Ferreira Paredes Penafiel Resende	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL LEZÍRIA DO TEJO Quinta das Cegonhas APARTADO 557 2001-124SANTAREM Telefone: 243303240 Fax: 243303249 E-mail: geral@cimlt.eu Web: http://www.cimlt.eu/index.php	Presidente: José de Sousa Gomes, PCM de Almeirim Vice-Presidentes: António José Ganhão, PCM de Benavente Joaquim Neves Ramos, PCM de Azambuja Secretário Executivo: António Torres
Municípios que a integram: Almeirim Alpiarça Azambuja Benavente Cartaxo Chamusca Coruche Golegã Rio Maior Salvaterra de Magos Santarem	
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL REGIÃO DE AVEIRO/BAIXO VOUGA Rua do Carmo, 20 - 1º Apartado589 3800-1127 AVEIRO Telefone: 234377650 Fax: 234377659 E-mail: geral@regiaodeaveiro.pt Web: http://www.regiaodeaveiro.pt	Presidente: José Ribau Esteves, PCM de Ílhavo Vice-Presidentes: José Eduardo Matos, PCM de Estarreja Gil Nadais, PCM de Águeda Secretário Executivo: Manuel Rocha Galante
Municípios que a integram: Águeda Albergaria-a-Velha Anadia Aveiro Estarreja Ílhavo Murtosa Oliveira do Bairro Ovar Sever do Vouga Vagos	

Fonte: site da ANMP (www.anmp.pt)

ANEXO 7 – NOTÍCIA MINI-REGIONALIZAÇÃO

12/FEVEREIRO/99

TRIÂNGULO **Abrantes-Tomar Torres Novas** **Mini-Regionalização**

Por volta de 1970 já se falava numa possível ligação de interesses de desenvolvimento desta zona do centro de Portugal que compreende os Concelhos de Abrantes, Tomar e Torres Novas.

Essa aspiração tinha a sua razão de ser tendo em conta as suas potencialidades industriais, comerciais, os seus rios e outras condições para fazer turismo. Nessa altura funcionavam as chamadas Comissões de Turismo de que eu fazia parte, da de Abrantes como é óbvio, e que tinha como Presidente o Dr. Luís Moura Neves.

Fizeram-se algumas reuniões e tenho de memória uma que se realizou em Tomar em que houve participação de todos os membros ligados ao sector. O Presidente Nabantino era o Arquitecto Motta Lima, pessoa de grande actividade e, segundo se dizia, um bom Arquitecto.

Nessa reunião foram aprofundados vários problemas tendentes a realizar o trabalho proposto de defesa de interesses comuns.

Entretanto, houve mudanças políticas e todo o trabalho realizado foi por água abaixo.

Agora, muito recentemente, houve o propósito de fazer regionalização mas a nível nacional que obteve resultados que são do conhecimento geral.

No entanto, os Presidentes das Câmaras Municipais de Abrantes, Tomar e Torres Novas, parece que não se deram por totalmente vencidos e decidiram fazer ressuscitar o tal propósito de um bom entendimento para defesa dos interesses dos três concelhos, sem se degladiarem e ajudando-se nos assuntos que a cada concelho dizem respeito, aliado a realizações conjuntas.

Para o efeito, os três autarcas reuniram-se em Abrantes, no edifício dos Paços do Concelho, no dia 28 de Janeiro findo. Foram convidadas algumas entidades com representação dos sectores técnico, industrial, comercial e turístico que são indispensáveis num projecto desta natureza.

Por isso, lá estiveram a tomar parte nos trabalhos, a Sr.^a Engenheira Paula Remédios, Dr. José Alves Jana, Dr. Jorge Mariano e outros.

Como se depreende, a tónica do encontro foi a Criação de Unidades Territoriais Consistentes para promoção de trabalho em bloco.

Claro que o título pouco pode dizer visto que o que interessa é esperar pelos resultados dessa política comum que, para o efeito, já tem uma agenda com os pontos de maior interesse para que seja possível alcançar o objectivo comum.

Um dos pontos importantes foi a afirmação de compromisso de que não se vão verificar atropelos e tudo será devidamente apreciado pelas entidades que vão compor o elenco directivo e que, obviamente, terá nos três Presidentes dos municípios as figuras centrais.

Numa das suas intervenções, o Dr. Nelson de Carvalho, Presidente do Município de Abrantes, deu conhecimento à imprensa de que já está a ser cuidadosamente elaborado um diploma que será o regulador das actividades conjuntas propostas e do qual, brevemente, será dado conhecimento geral às populações.

Em princípio foi aprovado pelos três Presidentes das respectivas Câmaras Municipais, Nelson de Carvalho - Abrantes; António Paiva - Tomar e António Rodrigues - Torres Novas, que esta coligação terá como objectivo a intransigente defesa desta zona a que foi convencionalmente chamar "Triângulo Dourado do Ribatejo Norte".

O nosso Jornal, como em todas as circunstâncias em que estejam em jogo os sagrados interesses das populações, está inteiramente solidário com a ideia já muito antiga mas que agora parece er meios para se concretizar.

Fernando M. Velez

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

ANEXO 8 – Pontos Fortes, Fracos e Oportunidades da Região do Médio Tejo

	Pontos Fortes e Oportunidades	Pontos Fracos e Ameaças
Óptica Global	<ul style="list-style-type: none"> Médio Tejo assume posição dianteira no conjunto das regiões intermédias portuguesas, no contexto do equilíbrio de posições relativas entre coesão e competitividade, o que se traduz em oportunidades de percurso futuro que concedam enfoque primordial à competitividade e que utilizem os avanços obtidos em termos de coesão como forma de implementar a sua valorização competitiva, através de critérios de eficiência e de gestão colectiva da coesão e das redes de equipamentos e serviços. Nível de vida da região, medido pelo PIB per capita, tem-se mantido a níveis homogéneos face ao padrão nacional (cerca de 90%), sendo o ritmo de crescimento dos últimos anos alinhado com a média nacional. Posição do Médio Tejo enquanto "lugar geométrico de Portugal", beneficiando da proximidade a Lisboa e do importante cruzamento de eixos viários (A1-A23), permite formar uma visão estratégica com incorporação da sua diversidade enquanto: "porta de entrada em Lisboa", pela sua proximidade à capital e enquanto pólo de concentração de sectores e de valências logísticas "fora, mas perto de Lisboa"; "porta de saída de Lisboa", como opção de "fuga populacional" à capital e de região de captação turística e de projecção de consumo "perto, mas fora de Lisboa". Mudança do quadro de inserção na divisão administrativa (da região de Lisboa e Vale do Tejo para a região Centro) introduz benefícios associados aos critérios de afectação de fundos comunitários, facilitando a captação de investimentos que preferencialmente se localizariam na região de Lisboa. 	<ul style="list-style-type: none"> Trajectória recente do Médio Tejo associada ao progresso em termos de competitividade e coesão configura uma região ganhadora, mas ainda recuperando atrasos face ao padrão médio nacional, em que o percurso recente de melhoria positiva em termos de coesão não tem sido acompanhado por uma evolução correspondente em termos de competitividade. Necessidade de acautelar uma tendência potencial de reprodução de um modelo produtivo que se tem pautado por debilidades face aos níveis médios nacionais de produtividade, e que tem sido compensado por via de uma maior intensidade de utilização dos recursos humanos disponíveis. Oscilação dos níveis de incerteza institucional e do referencial relativo de criação de riqueza provocados pela mudança do contexto de inserção administrativa: a melhoria do posicionamento relativo do Médio Tejo no ranking intra-regional de PIB per capita (de um posicionamento medíocre em LVT para um posicionamento relativamente confortável na região Centro) não se traduz em melhorias objectivas.
Óptica do Território	<ul style="list-style-type: none"> Relevância turística do património do Médio Tejo, com vista à construção de um produto turístico atractivo, diversificado e substancial, que valoriza a sua herança templária, que investe na integração das margens ribeirinhas dos seus rios em "cidades e vilas com rio", que oferece uma alternância bem conseguida entre padrões de vivência urbanos e rurais, patentes nas suas 6 cidades e nas suas 5 vilas, que combina a riqueza patrimonial e cultural intrínseca aos seus 5 castelos, que é banhada por 5 rios e que oferece condições naturais e ambientais de excelência à prática de actividades desportivas. Boas ligações estruturantes no acesso à região, sobretudo nos concelhos a Sul e Este, favoráveis à potenciação dos eixos viários estruturantes de circulação entre os concelhos do Médio Tejo (A1 e A23) no sentido da implementação de soluções facilitadoras da mobilidade às pessoas com maiores dificuldades neste domínio (jovens e idosos). Instituições de ensino superior com relevo na região - Instituto Politécnico de Tomar, Escola Superior de Tecnologia de Abrantes e Escola Superior de Educação de Torres Novas. Investimentos realizados em equipamentos culturais e desportivos estruturaram uma boa rede de espaços propícios à fruição e difusão cultural, que sugerem a sua articulação em rotas diversificadas de programação cultural como forma de afirmação da região nos roteiros de turismo cultural e da projecção da sua atractividade à fixação de nova população. Bons níveis de acesso a equipamentos de saúde, mas a disponibilidade de profissionais da saúde e o acesso a cuidados primários podem melhorar, sobretudo perante objectivos de elevação da qualidade de vida. 	<ul style="list-style-type: none"> Dificuldade de rentabilização e de obtenção de retorno económico dos investimentos realizados no aprofundamento da relação entre as cidades, as pessoas e os rios, a par da fraca densidade de serviços e actividades complementares imprescindíveis à construção da "atractividade" de alguns pólos urbanos. Concelhos a norte da região com maiores dificuldades na circulação intra e inter-regional. Estrutura de habilitações da população residente aproximada da média nacional, embora com oscilações conjugadas no sentido da diminuição média do seu nível geral. Dificuldades no estabelecimento de redes e mecanismos de articulação entre os programas e os investimentos concelhios de carácter cultural, podem induzir a replicação de custos e a incapacidade de aproveitar as vantagens de uma "especialização temática" e de uma actuação concertada. Nível de cobertura de equipamentos de acção social ainda inferior à média nacional, e posicionamento pouco favorável nos níveis de cobertura populacional com sistemas de saneamento, de abastecimento de água e de recolha de resíduos sólidos urbanos, que sugerem o aprofundamento dos níveis de integração regional como mecanismo de aumento destes níveis de cobertura (à semelhança dos bons resultados atingidos ao nível da cobertura populacional com sistemas de tratamento de águas residuais).

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa

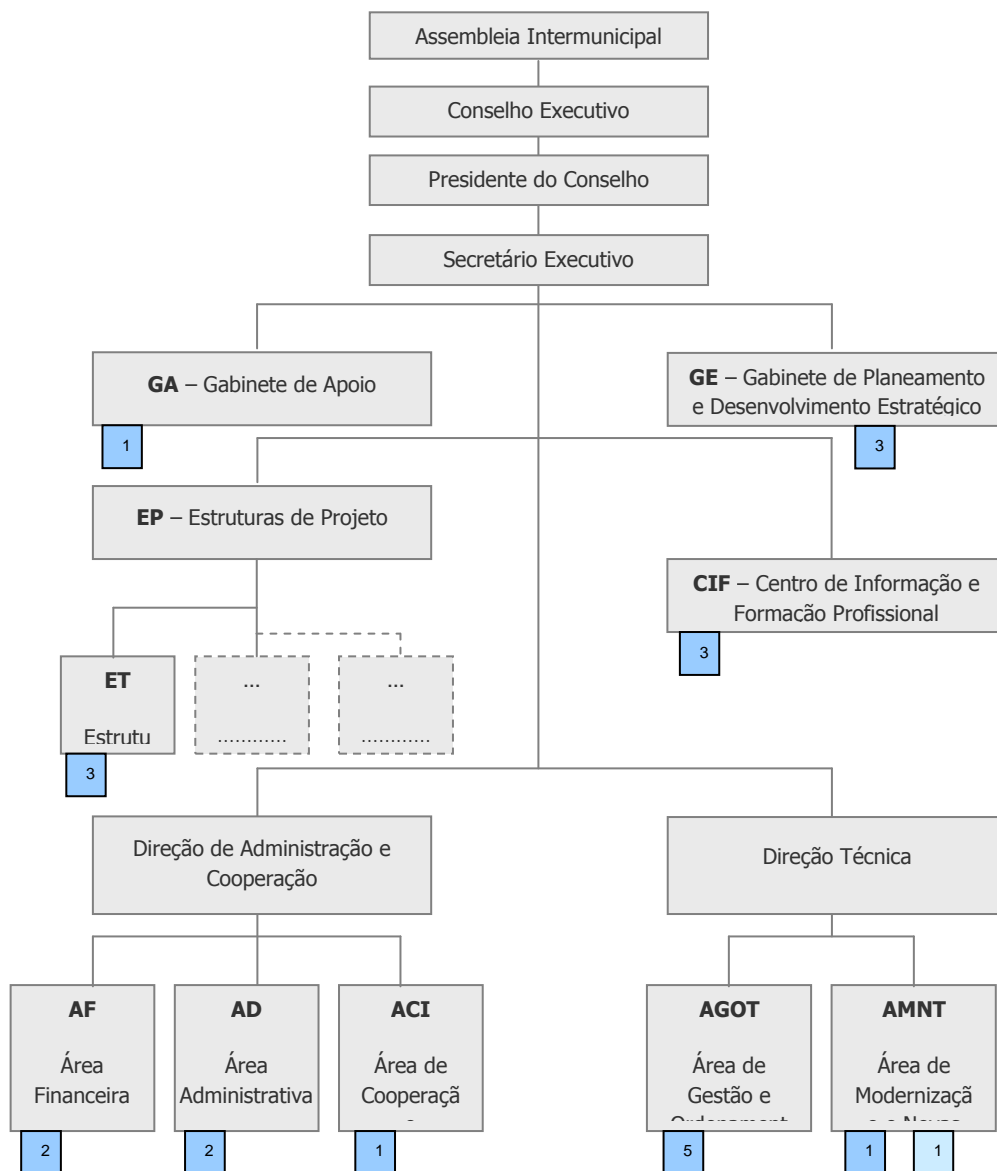
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

	Pontos Fortes e Oportunidades	Pontos Fracos e Ameaças
Óptica das Empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da pressão para a fixação de empresas ligadas à actividade de transportes e logística, sobretudo no nó viário entre Alcanena-Torres Novas (A1-A23) e Vila Nova da Barquinha, cujos efeitos podem ser canalizados para o desenvolvimento de actividades económicas complementares e para a projecção dos seus impactos para o desenvolvimento integrado dos concelhos e da região do Médio Tejo, nomeadamente em termos da fixação de nova população residente e do estímulo ao desenvolvimento de novas áreas de desenvolvimento urbano (serviços às pessoas e às empresas, actividades e serviços culturais e de lazer, ...). • Perfil de especialização produtiva onde se destacam os sectores ligados à indústria do papel e publicações, madeira, cortiça e mobiliário. A acentuação do grau de especialização do sector do material de transporte que se espera para a região, em termos potenciais e resultantes do desenvolvimento empresarial em torno do nó viário da A1-A23, pode ser perspectivada em termos da melhoria dos níveis de produtividade e eficiência produtiva que este sector apresenta actualmente na região (inferior à média nacional). • Perfil de especialização produtiva industrial em que as indústrias sustentadas por factores avançados de competitividade apresentam alguma relevância e capacidade de afirmação futura, como é o caso de indústrias que laboram em economia de escala, e em que também se assinala como positiva a pouca expressão de indústrias que alicerçam a sua competitividade em baixos custos do factor trabalho. • Capacidade de projectar a pressão sentida para o aumento da concentração empresarial e sectorial, no sentido da valorização do efeito de dimensão e massa crítica como elementos de relevância desta localização na captação de empresas com maior nível de incorporação tecnológica, de serviços complementares às actividades centrais e que, no seu conjunto, podem conferir densificação e capacidade de sustentação ao tecido económico da região. • Diversidade e qualidade dos produtos regionais. • Evolução dos níveis de exportação por habitante da região, apesar de modestos no quadro nacional, evidenciam uma tendência de convergência face ao referencial nacional. • Nível de dinamismo empresarial da região traduz-se em iniciativas empresariais com boa capacidade de permanência no mercado e de sustentação de postos de trabalho, e que evidenciam, simultaneamente, taxas de aprovação de candidaturas aos sistemas de incentivos às empresas privadas mais elevadas que os referenciais nacional e da região Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiências da bacia de mão-de-obra da região, quer em termos quantitativos quer qualitativos, associada aos impactos de uma potencial incapacidade de antecipar as implicações do aumento da pressão para a fixação de novas empresas e actividades empresariais, nomeadamente em termos da fixação de critérios de ordenamento e estratégias de desenvolvimento estruturadas, que se poderão traduzir na "não maximização" dos seus efeitos potenciais. • Perfil de especialização que coexiste com níveis de produtividade sectorial pouco destacados face à média nacional e que invalidam a apropriação regional de ganhos associados à especialização sectorial. • Perfil de especialização com sub-representação das actividades que valorizam estratégias de diferenciação do produto e de I&D e com sobre-representação de actividades centradas na valorização de recursos naturais. • Dificuldade de aumento da escala de produção dos produtos regionais e da sua viabilização enquanto produto com capacidade de colocação no mercado, que, associadas às dificuldades de incorporação de inovação, podem impedir o seu desenvolvimento potencial e, mesmo, levar ao seu desaparecimento. • Debilidades ao nível da capacidade de utilizar e materializar o conhecimento científico e tecnológico na melhoria/criação de produtos e processos (predomínio de sectores de baixa tecnologia), que devem ser enquadradas com um cenário de evolução recente do perfil de especialização da região pouco coincidente com a evolução esperada dos sectores geradores de maiores níveis de valor acrescentado. • Reduzida taxa de abertura ao exterior da região Médio Tejo, fomentada quer por uma vocação exportadora pouco expressiva, quer por uma taxa de penetração das importações pouco acentuada. • Tendência para uma atenuação do grau de concentração do tecido empresarial face ao padrão nacional, traduzido no reforço dos escalões empresariais de menor dimensão e no esbaltimento do peso dos mais elevados.
Óptica das Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Tendência de estabilização populacional atingida pode constituir uma oportunidade para apostar num modelo de captação de nova população residente, em articulação com o impacto da corrente migratória que se faz sentir em Portugal e, em particular, com as especificidades do concelho do Entroncamento que, pelo facto de apresentar uma estrutura populacional claramente mais jovem e instruída que o padrão médio da região Médio Tejo, pode ter um papel importante no reforço da dotação de recursos humanos da região. • Capacidade regional de resistência à subida dos níveis de desemprego, associada à oportunidade de usar a captação e fixação de nova população jovem e instruída como forma de engrossar e aumentar a qualificação média da população activa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perda populacional significativa ao longo dos anos 80 e 90, ainda que a estabilidade se tenha voltado a atingir com a entrada no século XXI. • Estrutura etária envelhecida, com repercussões potenciais futuras no aumento das dificuldades de reposição de mão-de-obra no mercado de trabalho, aliada a uma acentuação potencial do processo de perda populacional nos concelhos menos dinâmicos e mais envelhecidos. • Elevado peso de trabalhadores não qualificados na população activa empregada, associado a uma baixa taxa de actividade (explicada por uma estrutura etária com menor peso da população em idade activa que a média nacional), e que leva a equacionar a capacidade futura da região "alimentar" os postos de trabalho gerados na região.

Fonte: Programa de Desenvolvimento CIMT e Pinhal Interior Sul, 2008

ANEXO 9 – Organigrama da CIMT

Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo



Legenda:

Em funções (total 21)



Previsão 2012 (total 1)



Número de funcionários /colaboradores previstos no Mapa de Pessoal para 2012

Fonte: Opções do plano 2012 – CIMT – www.mediotejodigital.pt

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

ANEXO 110 - QUADRO DE PESSOAL DA CIMT

Carreira	Contrato por Tempo Indeterminado	Contrato a Termo Certo e Incerto	Em Comissão de Serviço	A Recrutar (b)	TOTAL	
					Em 31/Out/2011	2012
Dirigente			1		1	1
Técnico Superior	10 (a)	8			18	18
Informática		1		1	1	2
Assistente Técnico	3	1			4	4
TOTAL	13	10	1	1	24	25

(a) 1 técnica superior – nomeada Secretária Executiva em Comissão de Serviço; 1 técnica superior - em comissão de Serviço na C.M. de Torres Novas como Diretora de Departamento

(b) A prever em função da evolução dos projetos e da mobilidade dos recursos humanos

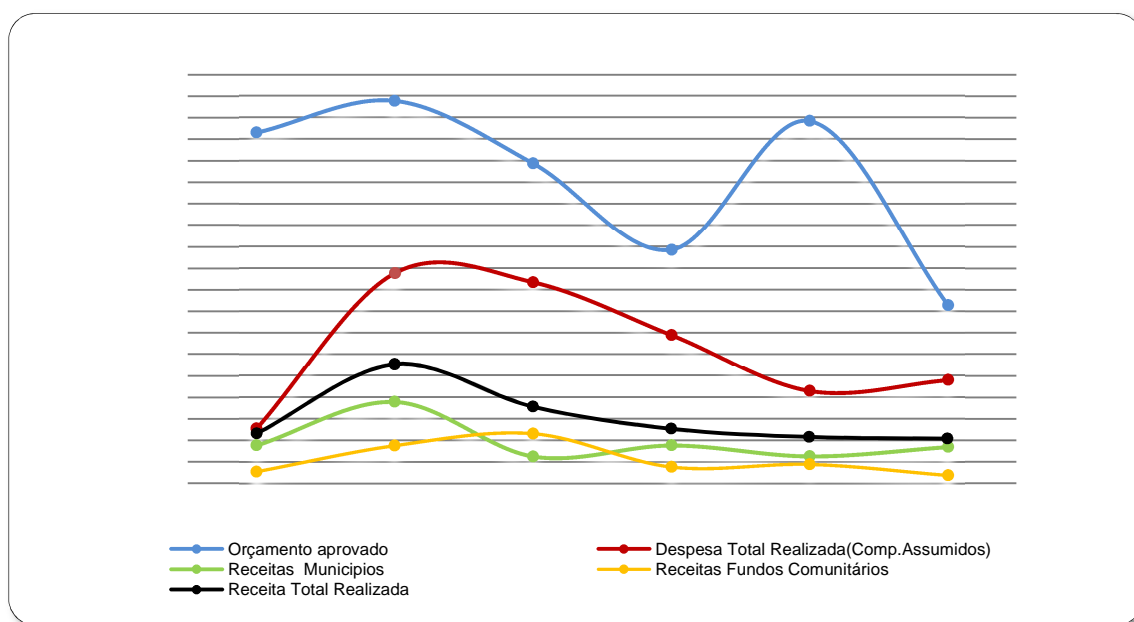
FONTE: Opções do Plano 2012 CIMT (www.mediotejodigital.pt)

ANEXO 11 – Análise financeira da CIMT - 2005/2010 e Análise dos graus de execução

Análise Financeira 2005/2010

Dados em Análise	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Orçamento aprovado	8.145.397	8.880.350	7.432.518	5.428.887	8.411.956	4.133.396
Despesa Total Realizada (Comp.Assumidos)	1.269.067	4.882.617	4.668.036	3.443.355	2.139.704	2.392.186
Receitas Municípios	884.789	1.886.263	627.807	883.047	630.634	847.084
Receitas Fundos Comunitários	276.137	880.011	1.155.337	385.338	448.334	191.354
Receita Total Realizada	1.160.926	2.766.274	1.783.144	1.268.385	1.078.968	1.038.438

Fonte: Opções do Plano 2012 – CIMT (www.mediotejodigital.pt)



Fonte: Opções do Plano 2012 – CIMT (www.mediotejodigital.pt)

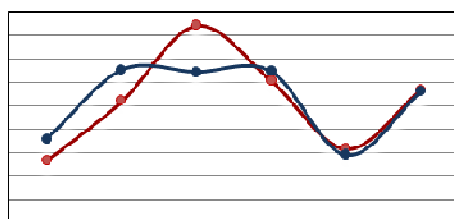
O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

Análise dos Graus de Execução

Componentes	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Grau Execução Orçamento - Despesa	13,53%	26,18%	42,26%	30,59%	16,11%	28,63%
Grau Execução Orçamento - Receita	18,01%	32,81%	32,39%	32,45%	14,73%	28,19%
Receita Municípios	26,51%	64,45%	19,03%	30,09%	16,23%	43,00%
Receitas Fundos Comunitários	6,24%	16,52%	38,85%	17,10%	10,04%	11,13%

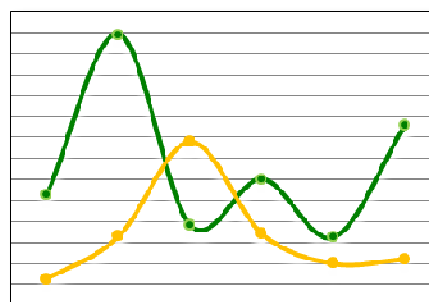
Fonte: Opções do Plano 2012 – CIMT (www.mediotejodigital.pt)

Orçamento



—●— Grau Execução Orçamento - Despesa
—●— Grau Execução Orçamento - Receita

Receita



—●— Receita Municípios —●— Receitas Fundos Comunitários

Fonte: Opções do Plano 2012 – CIMT (www.mediotejodigital.pt)

ANEXO 12 – Fichas dos projetos desenvolvidos pela CIMT

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		PROJETOS
Objetivo Estratégico I INCREMENTAR A CAPACIDADE COMPETITIVA E A COESÃO TERRITORIAL	1.1	Melhoria da Mobilidade – Transporte a Pedido no Médio Tejo
	1.2	EMREDE – Médio Tejo – Empreendedorismo em Rede
	1.3	Afirmação Territorial do Médio Tejo
	1.4	MTTV – Empreendedorismo e Turismo - Dinamização
Objetivo Estratégico II FOMENTAR REDES DE APOIO À INOVAÇÃO E AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO	2.1	Médio Tejo Digital II
	2.2	GSIG – Médio Tejo – Gestão em SIG
	2.3	Educação de Excelência – Plano Tecnológico do Médio Tejo
Objetivo Estratégico III APOIAR A FORMAÇÃO ESPECIALIZADA E A FORMAÇÃO PARA	3.1	GEFOR – Gestão da Formação / Médio Tejo
	3.2	Médio Tejo + =
	3.3	PIAL – Programa Intermunicipal de Acessibilidade Local
	3.4	SEMIOHTA – Promoção do Bem – Estar para Incremento da Dignidade Social
Objetivo Estratégico IV PROMOVER MODELOS DE GESTÃO PARA POTENCIAR A EFICIÊNCIA E A REDUÇÃO DE CUSTOS	4.1	QREN – Apoio e Contratualização
	4.2	Sistema Integrado de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho
	4.3	Manutenção de Instalações Semafóricas
	4.4	Central de Compras da CIMT
	4.5	IP+ Iluminação Pública mais eficiente Médio Tejo
Objetivo Estratégico V MELHORAR A ORGANIZAÇÃO E A CAPACIDADE INSTITUCIONAL	5.1	Reorganização de Serviços da CIMT e dos Municípios
	5.2	Organização e métodos de trabalho / SIADAP

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FICHA DE PROJETO		
OBJETIVO ESTRATÉGICO		I
PROJETO	MELHORIA DA MOBILIDADE	1.1
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	<p>O projeto desenvolve uma abordagem integrada e apostada numa estratégia regional, das questões ligadas aos transportes, contrariando a atual situação de funcionamento do sistema, quase exclusivamente em função do mercado, sem lógica de rede e sem aderência a qualquer estratégia de mobilidade.</p> <p>Com suporte no enquadramento legal previsto no Regulamento CE N.º 1370/2007 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de Outubro de 2007, e nas orientações do Estado Português, no âmbito dos contratos de serviço público de transportes, pretende-se apresentar uma proposta de atuação para o quadro da implementação e gestão de um sistema de transportes no Médio Tejo e criar condições para a definição das obrigações de serviço público em matéria de transportes a considerar para a região.</p>	2008-2012
1.1.1 REDE REGIONAL E MUNICIPAL DE TRANSPORTES	<p>Este sub-projeto tem suporte financeiro através da candidatura POVT-09-0142-FEDER-000005 – “Transporte a Pedido no Médio Tejo – Arranque, já aprovada, e prevê o apoio e co-financiamento dos investimentos por parte do Instituto de Mobilidade e Transportes Terrestres.</p> <p>Em 2012, prevê-se a conclusão do Estudo da Rede de Transportes e do Serviço de Transporte a Pedido, com a apresentação de propostas de alteração/introdução de serviços de transporte para a satisfação das necessidades de mobilidade identificadas na região, desenho dos serviços de transporte a criar, estudos de viabilidade económica e definição de soluções de exploração/contratualização dos serviços de transporte.</p> <p>Prevê-se, ainda, o arranque do projeto piloto de introdução de serviços de transporte flexível no Médio Tejo, correspondendo à realização de seis meses de implementação experimental do serviços de transporte flexível, em zona piloto a definir, com o objetivo de aumentar a cobertura da rede de transportes coletivos existente, proporcionando oferta em áreas (e/ou períodos do dia ou ano) onde esta não existe ou é deficitária, numa perspetiva de promover o essencial direito à mobilidade numa lógica de inclusão social. Integra a aquisição de plataforma tecnológica (equipamento e software) para gestão do serviço bem como os custos operacionais de transporte previstos e ações de informação e divulgação.</p>	
1.1.2 SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTES	<p>O sub-projecto Sistema Integrado de Transportes tem como objetivo fundamental dar sequência às questões de desenvolvimento prioritário identificadas nos estudos desenvolvidos e a desenvolver no âmbito do projeto, para dar suporte ao novo enquadramento legal previsto no Regulamento CE N.º 1370/2007 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de Outubro de 2007, e às orientações do Estado Português, no âmbito dos contratos de serviço público de transportes.</p> <p>No contexto do Grupo de Trabalho composto por representantes da Secretaria de Estado dos Transportes, do Instituto de Mobilidade e Transporte Terrestres e da CIMT, pretende-se apresentar uma proposta de atuação para o quadro da implementação e gestão de um sistema de transportes no Médio Tejo e criar condições para a definição das obrigações de serviço público em matéria de transportes a considerar para a região.</p>	
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL	617.907,86€
	INVESTIMENTO 2012	348.740,89 €
	1.1.1 REDE REGIONAL E MUNICIPAL DE TRANSPORTES	

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FINANCIAMENTO 2012	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO	
				REDE VIÁRIA – LEVANTAMENTO INF. GEORREFERENCIADA	CRITÉRIO 11 – KM VIAS LEVANTADAS
				ESTUDO DA REDE DE TRANSPORTES E DO SERVIÇO DE TRANSPORTE A PEDIDO	CRITÉRIO 13
				PLATAFORMA TECNOLOGICA TRANSPORTE A PEDIDO	CRITÉRIO 6 -TRANSFERÊNCIAS OE
				EXPERIÊNCIA PILOTO TRANSPORTE A PEDIDO	CRITÉRIO 14
	FEDER	70%	254.571,26€	<div>ABRANTES</div> <div>ALCANENA</div> <div>CONSTÂNCIA</div> <div>ENTRONCAMENTO</div> <div>FERREIRA DO ZÊZERE</div>	4.396,55€
	FSE				1.634,48€
	MUNICIPIOS MT	15%	34.777,78€		931,93€
	OUTROS (IMTT)	15%	59.391,85€		1.004,09€
TOTAL		348.740,89 €	1.875,74€		
			11.491,07€		
OBSERVAÇÕES			<p>As taxas de financiamento são as previstas no contrato de financiamento a aplicar sobre o investimento elegível. Aguarda-se assinatura do acordo de colaboração com o IMTT para co-financiamento da contrapartida nacional prevista no âmbito do projeto. Prevê-se a reprogramação das candidaturas POVT e IMTT para inclusão dos custos operacionais de transporte da experiência piloto de transporte flexível.</p>		

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FICHA DE PROJETO						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INCREMENTAR A CAPACIDADE COMPETITIVA E A COESÃO TERRITORIAL					I
PROJETO	MÉDIO TEJO – EMPREENDEDORISMO EM REDE					1.2
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	<p>O objetivo principal do projeto consiste na implementação de ações suportadas em rede de parceria no território do Médio Tejo com vista à promoção e implementação de ações no âmbito do Empreendedorismo, designadamente: criação na Região do Médio Tejo de um ecossistema empreendedor, sensibilização para o empreendedorismo em públicos em idade escolar e facilitação do acesso à criação de empresas e emprego.</p> <p>O objetivo principal do projeto consolida-se com o desenvolvimento das seguintes componentes de investimento:</p> <ul style="list-style-type: none">- Elaboração do Plano de Ação Territorial;- Capacitação de entidades da Rede;- Módulos em sistema de informação;- Coordenação, Monitorização, Acompanhamento e avaliação- Materiais de suporte à divulgação do projeto;					
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL				251.708,56€	
	INVESTIMENTO 2012				118.741,12€	
FINANCIAMENTO 2012						
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO		
				TRANSFERÊNCIAS OE 2012		
	FEDER	80%	94.992,90€	ABRANTES ALCANENA CONSTÂNCIA ENTRONCAMENTO FERREIRA DO ZÊZERE		
	FSE	0%			3.927,28 €	
	MUNICIPIOS MT	20%	23.748,22€		1.652,08 €	
	OUTROS	0%			1.109,21 €	
	TOTAL		118.741,12 €		1.127,33 €	
			1.630,72 €			
OBSERVAÇÕES			Candidatura aprovada em 25.02.2011			

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FICHA DE PROJETO						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INCREMENTAR A CAPACIDADE COMPETITIVA E A COESÃO TERRITORIAL					I
PROJETO	AFIRMAÇÃO TERRITORIAL					1.3
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	<p>O objetivo principal do projeto consiste na Afirmação Territorial da Região do Médio Tejo, através da promoção, divulgação e perpetuação das competências e recursos endógenos do território, com enfoque nas vertentes da promoção da Identidade Regional, do sector do Turismo e da Atividade Empresarial.</p> <p>O objetivo principal do projeto consolida-se com o desenvolvimento dos seguintes objetivos operativos:</p> <p>- Identificação e dinamização das competências do Médio Tejo</p> <p>- Afirmação Empresarial</p>					
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL				699.494,50€	
	INVESTIMENTO 2012				291.617,09€	
FINANCIAMENTO 2012						
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO		
				TRANSFERÊNCIAS OE 2012		
	FEDER	80%	233.293,67	ABRANTES ALCANENA CONSTÂNCIA ENTRONCAMENTO FERREIRA DO ZÊZERE		
	FSE	0%			9.645,03 €	
	MUNICIPIOS MT	20%	58.323,42€		4.057,34 €	
	OUTROS	0%			2.724,11 €	
	TOTAL		291.617,09 €		2.768,61 €	
				4.004,89 €		
OBSERVAÇÕES			Candidatura aprovada em 15.07.2011			

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FICHA DE PROJETO		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INCREMENTAR A CAPACIDADE COMPETITIVA E A COESÃO TERRITORIAL	I
PROJETO	MT TV - EMPREENDEDORISMO E TURISMO - DINAMIZAÇÃO	1.4
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	<p>Trata-se de um projeto de dinamização junto de personalidades e empresas para a criação de um canal de televisão regional, através do qual se pretende estimular o desenvolvimento económico regional do Médio Tejo, a nível nacional e internacional, para a promoção de empresas e serviços. Terá como principal incidência o desenvolvimento e promoção de atividades ligadas ao turismo e do empreendedorismo, assim como os setores em expansão, nomeadamente na área da exportação, do ambiente, entre outras.</p> <p>Este projeto tem por objetivos a concretização de uma política de comunicação específica, exclusivamente regional, completamente autónoma e integrada no tecido social para, numa primeira fase, promover a competitividade a nível empresarial e do turismo.</p> <p>Tratando-se, hoje em dia, de um projeto que é acessível, tecnologicamente e financeiramente, considera-se que num mundo globalizado e de forte concorrência, nomeadamente ao nível das regiões, a criação de um canal regional pode contribuir para o desenvolvimento de sinergias e de economias de escala geradoras de vantagens competitivas para o Médio Tejo enquanto região.</p>	
VERTENTES PRIORITÁRIAS	<p>Dinamização do desenvolvimento económico regional;</p> <p>Reforço do conceito de identidade regional;</p> <p>Projeção da região a nível nacional e internacional.</p>	
DIFUSÃO	A informação será difundida primeiramente em todo o território nacional, com capacidade para produzir conteúdos para difusão via internet com permuta de conteúdos com as várias centenas de televisões regionais existentes no restante Espaço Europeu, nomeadamente na União Europeia.	
VANTAGENS	<ul style="list-style-type: none"> - Implementação de um projeto piloto em que a CIMT poderá participar ao abrigo da legislação existente, nomeadamente a alínea d) do Nr.º 1 do Artigo 7.º da Lei n.º 27/2007, de 30 de Julho, cuja redação diz respeito às "Áreas de Cobertura" em que este tipo de projetos podem incidir, designadamente em "Um município ou um conjunto de municípios contíguos", nos quais os "serviços de programas televisivos podem ter cobertura de âmbito internacional, nacional, regional ou local". - Criação de um canal televisivo, que se traduz na próxima geração de televisão; - Criação de uma ferramenta de aproximação entre o Público e as Autarquias; - Possibilidade de monitorização das audiências (estatísticas de visualização) permitindo uma adequação progressiva dos conteúdos aos diferentes públicos-alvo; - Apesar da utilização crescente da Internet, o número de utilizadores de TV é superior pelo que permitirá divulgar a região junto de um maior número de pessoas, nomeadamente as que não utilizam meios informáticos; - Possibilidade de dinamização comercial do canal, através de publicidade paga por potenciais parceiros terceiros; - Possibilidade de acesso a este canal por diferentes clientes: clientes residenciais; produtores individuais, empresas, marcas, entre outros. - Importante ao nível dos objetivos de internacionalização da região, através da partilha de conhecimento e intercâmbio de experiências entre o Médio Tejo e outras regiões. 	
PARCEIROS	Os principais parceiros desta ação poderão ser: CIMT, IPT, Comunicação Social, NERSANT, ADIRN, TAGUS, PT, Associações Comerciais, empresas. Estas parcerias poderão ser estendidas de acordo com as oportunidades que se forem criando para o efeito.	

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

LEGISLAÇÃO DE SUPORTE	<p>Lei n.º 8/2011. D.R. n.º 71, Série I de 2011-04-11 Assembleia da República</p> <p>Procede à 1.ª alteração à Lei da Televisão, aprovada pela Lei n.º 27/2007, de 30 de Julho, à 12.ª alteração ao Código da Publicidade, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 330/90, de 23 de Outubro, e à 1.ª alteração à Lei n.º 8/2007, de 14 de Fevereiro, que procede à reestruturação da concessionária do serviço público de rádio e de televisão, transpondo a Diretiva n.º 2007/65/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 11 de Dezembro.</p> <p>A implementação deste projeto carece de apoio jurídico dado que possui especificidades próprias que exigem uma análise estruturada e consistente desta questão.</p>	
METODOLOGIA	<p>- A produção de conteúdos será iniciada por um grupo de intervenção constituído pelas Câmaras Municipais, IPT, Comunicação Social, Associações Comunicações Empresariais e Comerciais, entre outros.</p> <p>- Para a produção de conteúdos existe a possibilidade da realização de estágios por parte dos alunos do IPT de modo a colaborarem neste âmbito.</p>	
CONTEÚDOS	<p>Os conteúdos a disponibilizar serão:</p> <p>Informação Institucional; Informações úteis;</p> <p>Fórum de sugestões (fazendo com que este canal seja um instrumento de intervenção direta, enquanto catalisador de ideias, capaz de apoiar iniciativas por parte de instituições, empresas ou outras entidades, criando oportunidades profissionais, acompanhando projetos que necessitem de divulgação).</p>	
ATIVIDADE FORMATIVA	<p>Esta televisão em articulação com o IPT/ESTA poderá potenciar a formação especializada de estudantes, entre outros, dos PALOPs nesta temática, podendo-se assim estabelecer parcerias ao nível das relações entre as Universidades, orientadas para as oportunidades de inovação e internacionalização com base na colaboração entre empresas e ensino superior, favorecendo assim o aumento das exportações apoiado na inovação e na oferta de produtos e competências específicas do território e das tradições culturais.</p>	
OBSERVAÇÕES		

FICHA DE PROJETO		
OBJETIVO ESTRATÉGICO		II
PROJETO	MÉDIO TEJO DIGITAL II	2.1
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	<p>O projeto Médio Tejo Digital II visa continuar com as bases criadas aquando a implementação do projeto Médio Tejo.Digital, facilitando as relações dos cidadãos e das empresas com a Administração Pública e rentabilizando a plataforma digital já criada, desenvolvendo-se, por exemplo novos serviços online e novas funcionalidades para os Portais Regionais e Autárquicos. Este projeto irá definitivamente promover a racionalização dos modelos de organização e gestão autárquica e muitas outras iniciativas integradas de modernização e articulação entre pessoas e empresas.</p>	2012-2014
2.1.1 SERVIÇOS ON-LINE – FATURAÇÃO ELETRÓNICA	<p>A desmaterialização da fatura, ir-se-á tornar essencial para a vida das empresas e do Estado e para o incremento do comércio eletrónico em geral, na medida em que a sua adoção, uma vez estabilizada, permite, entre outras coisas, uma redução de custos de processamento, eliminando a necessidade de repetidos lançamentos dos dados das faturas nas várias organizações envolvidas e reduzindo erros de lançamento e os consequentes custos de correção, facilita o arquivo e acesso à faturação por meios informáticos e permite aumentos de eficiência da gestão contabilística e financeira.</p>	

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

<p>2.1.2</p> <p>SERVIÇOS ON-LINE – PLATAFORMA DE CENTRAL DE COMPRAS</p>	<p>Visa promover e assegurar a agregação das necessidades de compra das entidades adjudicantes abrangidas, via eletrónica, incluindo a consolidação do planeamento de necessidades, a análise, normalização e standardização das especificações de bens e serviços.</p>
<p>2.1.3</p> <p>SERVIÇOS ON-LINE – PLATAFORMA DE EDUCAÇÃO</p>	<p>Permitirá gerir recursos, de forma integrada e automatizada, nomeadamente atividades extracurriculares, cantinas e refeições, transportes escolares, docentes e não docentes, parque e equipamento escolar, bem como a Ação Social Escolar.</p>
<p>2.1.4</p> <p>SERVIÇOS ON-LINE – APLICAÇÕES DE NEGÓCIO</p>	<p>Pretende-se fornecer serviços online que não se encontram disponíveis através da plataforma atual, com o objetivo de dar continuidade ao projeto anterior (Médio Tejo Digital), bem como melhorar os serviços prestados aos cidadãos, através da criação de novas plataformas, sejam elas de SMS ou de pagamentos eletrónicos.</p>
<p>2.1.5</p> <p>REESTRUTURAÇÃO DAS INFRAESTRUTURAS TECNOLÓGICAS - HARDWARE</p>	<p>Esta atividade complementarará as restantes, nomeadamente os serviços on-line, a gestão documental, o arquivo digital, a intranet, uma vez que é necessário suporte tecnológico atualizado, ao nível de equipamentos, e que sejam complementares aos já existentes, tais como servidores, computadores e outros que se mostrem pertinentes para o bom desenvolvimento dos trabalhos.</p>
<p>2.1.6</p> <p>REESTRUTURAÇÃO DAS INFRAESTRUTURAS TECNOLÓGICAS – LIGAÇÃO AO IDC</p>	<p>Tem-se como principal objetivo, a ligação entre as sedes de concelho ao Internet Data Center através de fibra ótica com vista a melhorar a qualidade dos serviços digitais na região a fornecer aos municípios.</p>
<p>2.1.7</p> <p>REESTRUTURAÇÃO DAS INFRAESTRUTURAS TECNOLÓGICAS – SÍTIOS AUTÁRQUICOS</p>	<p>Pretende-se assegurar a boa gestão dos serviços on-line através da reestruturação/remodelação/reconstrução dos sítios autárquicos e dos portais (regional, turismo e empreendedor).</p>
<p>2.1.8.</p> <p>REESTRUTURAÇÃO DAS INFRAESTRUTURAS TECNOLÓGICAS – ASSISTÊNCIA TÉCNICA</p>	<p>Face aos equipamentos que se vão adquirir, ficando a grande maioria alojados no Internet Data Center (IDC), é necessário a aquisição de serviços de assistência técnica, nomeadamente: equipamentos de rede; apoio e suporte técnico ao IDC; ar condicionado do IDC, no qual se encontra toda a infraestrutura tecnológica; gerador; entre outros que se mostrem indispensáveis para a operação.</p>

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

2.1.9. GESTÃO DOCUMENTAL	A utilização de um sistema de Gestão Documental constitui uma opção crítica e estratégica para um município, pois na sua atividade regular são produzidos grandes volumes de documentação, cuja gestão, armazenamento e consulta se torna difícil. Para que a implementação dos serviços on-line seja eficaz, é premente o desenvolvimento desta atividade,				
2.1.10 ARQUIVO DIGITAL	Para que a atividade da gestão documental alcance os seus objetivos, é necessário que os municípios e a CIMT procedam ao desenvolvimento do processo de digitalização da correspondência e dos arquivos, no sentido de aceder de forma centralizada a um número cada vez maior de informações sobre cada município				
2.1.11 REENGENHARIA DE PROCESSOS MUNICIPAIS	Pretende-se redefinir, os processos dos onze municípios e da CIMT, promovendo a simplificação e a agilização dos processos englobados nas seguintes áreas: Obras particulares; Águas; Taxas e licenças; Áreas de suporte e outros processos de negócio a serem selecionados pelas Autarquias.				
2.1.12 INTRANET/ INTERNET	A criação de uma Intranet Autárquica é fundamental para que, através das Tecnologias da Informação e da Comunicação, se possa promover a reinvenção da função autárquica e contribuir para a melhoria da qualidade, rapidez e conveniência dos serviços prestados. A Intranet Autárquica desenvolver-se-á em paralelo com os sistemas de gestão documental e de Workflow, que permitirão simplificar os circuitos de tratamento, circulação, consulta e arquivo de documentação.				
2.1.13 GESTÃO E COORDENAÇÃO	Acompanhamento físico e financeiro do projeto, no sentido de avaliar de forma periódica os resultados alcançados face aos objetivos propostos.				
2.1.14 PROMOÇÃO E DIVULGAÇÃO	Pretende-se divulgar as diversas atividades, em particular e da operação, em geral, reforçando a identidade, a notoriedade e a visibilidade do Médio Tejo, enquanto região.				
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL			4.071.492,55 €	
	INVESTIMENTO 2012			350.000,00 €	
FINANCIAMENTO 2010	2.1. MÉDIO TEJO DIGITAL II				
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO	
				TRANSFERÊNCIAS OE	
	FEDER	80%	280.000,00€	ABRANTES ALCANENA CONSTÂNCIA ENTRONCAMENTO FERREIRA DO ZÊZERE	11.576,01€
	FSE	0%	0,00 €		4.869,64€
	MUNICIPIOS MT	20%	70.000,00€		3.269,48€
	OUTROS	0%	0,00 €		3.322,89€
	TOTAL		350.000,00 €		4.806,69 €
					6.333,43€
OBSERVAÇÕES			Aguarda-se abertura do aviso de concurso por parte do PO fatores de competitividade para submissão da candidatura.		

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FICHA DE PROJETO						
OBJETIVO ESTRATÉGICO						II
PROJETO	MÉDIO TEJO DIGITAL – OUTROS PROJETOS					
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	Com a implementação do projeto MTD – Médio Tejo Digital, no âmbito das Regiões Digitais do POS_Conhecimento, torna-se premente a continuidade do mesmo, ao nível de atualização das infraestruturas tecnológicas existentes, da definição de estratégias futuras no que se concerne à modernização administrativa e gestão contínua das atividades desenvolvidas.					2011-2013
ASSESSORIA TÉCNICA ESPECIALIZADA PARA ANÁLISE, CONCEÇÃO, DESENVOLVIMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DOS PROJETOS MTD	Levantamento das necessidades dos municípios ao nível das atividades a desenvolver com vista à implementação de um sistema de modernização administrativa. Para o efeito, procedeu-se à adjudicação de uma empresa de consultoria, a qual também é responsável pela elaboração das peças de procedimento dos projetos a desenvolver.					
PROGRAMA DE LICENCIAMENTO EM VOLUME “ENTERPRISE AGREEMENT”	.Licenciamento do software Microsoft para os municípios e para a CIMT:					
PLATAFORMA DE CONTROLO DE ACESSOS À INTERNET “WEBMARSHALL”	Contratação de uma plataforma que controla os acessos à internet nas autarquias.					
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL				150.419,42 €	
	INVESTIMENTO 2012				91.188,07 €	
FINANCIAMENTO 2010	MÉDIO TEJO DIGITAL – OUTROS PROJETOS					
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO		
				TRANSFERÊNCIAS OE		
	FEDER	0%	000.000,00€	ABRANTES ALCANENA CONSTÂNCIA ENTRONCAMENTO FERREIRA DO ZÊZERE MAÇÃO	15.079,91€	
	FSE	0%	0,00 €		6.343,61€	
	MUNICIPIOS MT	100%	91.188,07€		4.259,11€	
	OUTROS	0%	0,00 €		4.328,69€	
	TOTAL		350.000,00 €		6.261,61 €	
			8.250,48€			
			14.790,45€			

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

OBSERVAÇÕES

FICHA DE PROJECTO		
OBJECTIVO ESTRATÉGICO	FOMENTAR REDES DE APOIO À INOVAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO	II
PROJECTO	GSIG – MÉDIO TEJO – GESTÃO EM SIG	2.2
OBJECTIVOS FUNDAMENTAIS	<p>Desenvolver uma ação coordenada na área dos Sistemas de Informação Geográfica (SIG) tendo em vista a produção de informação de base necessária à melhoria das condições para tomada de decisão, assim como contribuir de forma pró-ativa para a divulgação da região, nomeadamente do seu património.</p> <p>Os Municípios do Médio Tejo e CIMT, no exercício das competências que lhe estão atribuídas, no âmbito dos serviços prestados ao Municípios e às empresas necessitam de ferramentas, informação e conhecimentos que lhes permitam uma maior eficiência, flexibilidade e qualidade dos serviços públicos.</p> <p>A principal função da base cartográfica é auxiliar o referenciamento para os mapas temáticos, tornando-se assim de vital importância o uso de ferramentas computacionais e plataformas apropriadas.</p> <p>Os Sistemas de Informação Geográfica são uma ferramenta que permite armazenar, analisar, visualizar, inquirir e manipular grande quantidade de informação geográfica.</p>	2005-2014
2.2.1 EXECUÇÃO DE CARTOGRAFIA E ORTOFOTOS 2K	<p>Pretende-se dotar os Municípios de informação geográfica de base de grande escala, para aglomerados urbanos dos Municípios integrantes, para apoio na tomada de decisão no âmbito da caracterização e gestão do ambiente urbano.</p> <p>A execução desta cartografia e ortofotos 2K, encontra-se ao abrigo de um protocolo com o Instituto Geográfico Português (IGP), com vista à sua homologação, pelo que, as metodologias de execução e processos de controlo de qualidade efetuado na CIMT (Informático) e por prestação de serviço externo (Posicional - validação planimétrica e altimétrica), seguem as metodologias definida pelo IGP.</p>	
2.2.2 ACTUALIZAÇÃO E RECTIFICAÇÃO DE CARTOGRAFIA 10K	<p>Tendo em conta a desatualização das folhas que integram a SCN10K, (voo de 1999, trabalhos de campo desde 2000 a 2003), que cobrem a área de abrangência da CIMT, pretende-se efetuar a atualização e retificação das mesmas em cooperação com o IGP.</p> <p>Deste modo, dotar-se-ão os Municípios e CIMT de informação geográfica de base de escala "média", atualizada, essencial às análises territoriais e elaboração de Planos de Ordenamento do Território, de âmbito Municipal e Regional, para apoio à tomada de decisão.</p>	
2.2.3 EXECUÇÃO DE CADASTRO PREDIAL 1ª FASE	<p>Pretende-se a execução de cadastro predial no sentido de otimizar a avaliação dos prédios para efeitos de tributação fiscal, promovendo o desenvolvimento local e regional, potenciando uma melhor gestão dos recursos naturais.</p> <p>Este cadastro vai ainda possibilitar a correção das receitas Municipais e a caracterização do território, para apoio ao planeamento e ordenamento do território Municipal.</p> <p>A aquisição desta informação é estratégica e estrutural para o desenvolvimento territorial.</p> <p>Atendendo à experiência do IGP, em projetos do género, nomeadamente do projeto piloto, por ele já efetuado, será de grande mais-valia a cooperação com o mencionado Instituto no projeto em causa. A incluir numa futura</p>	

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

	candidatura.
<p>2.2.4</p> <p>LEVANTAMENTO DE CONTEÚDOS GEORREFERENCIADOS</p> <p>2ª FASE</p>	<p>Pretende-se completar a informação SIG já recolhida no sentido de melhor se conhecer o território, nomeadamente a caracterização dos conteúdos georreferenciados recolhidos/localizados na 1ª fase deste projeto, reforçando assim de forma efetiva em dados e áreas temáticas, a base de dados do SIG dos Municípios e CIMT, possibilitando a melhoria das análises espaciais, mediante um melhor conhecimento do território, entre outra informação, dados sobre Infraestruturas, publicidade, equipamentos coletivos, comércio e serviços, restauração. A incluir numa futura candidatura.</p>
<p>2.2.5</p> <p>SISTEMAS DE INFORMAÇÃO TERRITORIAL 2</p> <p>(SIT 2)</p> <p>1ª FASE</p>	<p>Tem como objetivo consolidar e reforçar o apetrechamento técnico e tecnológico (equipamento informático e software) dos Gabinetes de Sistemas de Informação Geográfica dos Municípios e CIMT, no sentido do acompanhamento dos projetos plataforma SIG e execução de cartografia 2K e 10K.</p>
<p>2.2.6</p> <p>PLATAFORMA SIG</p>	<p>Pretende-se consolidar e reforçar a plataforma de disponibilização de informação georreferenciada, para uma com maior robustez e contemplando a introdução de novas funcionalidades, através da migração do sistema.</p> <p>A disponibilização dos serviços com a plataforma SIG, permite obter ganhos ao nível do tempo dispendido quer internamente quer pelos Municípios, refletindo-se à posteriori nomeadamente na qualidade de vida dos mesmos.</p> <p>Em suma, pretendem-se alcançar os seguintes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integração e disponibilização de informação georreferenciada; • Eficiência e eficácia dos processos; • Contribuir para uma maior transparência dos trabalhos desenvolvidos nos Municípios e na CIMT, mantendo informado os munícipes e todos os utilizadores de Internet; • Melhoria do serviço prestado; • Redução futura dos tempos de execução, permitindo a rentabilização de recursos; • Eliminação de fluxos, circuitos inúteis e trabalho duplicado; • Rentabilização e potenciação da informação existente nos Municípios e na CUMT • Maior produtividade técnica; • Melhoria da qualidade do serviço público prestado;
<p>2.2.7</p> <p>SISTEMAS DE INFORMAÇÃO TERRITORIAL 2</p> <p>(SIT 2)</p>	<p>Na continuidade do projeto SIT 2 – 1ª fase, numa contínua e concertada caracterização e gestão do território, pretende-se no âmbito de outros projetos desenvolvidos nos Municípios e CIMT (ex: Cadastro Predial e Levantamento de Conteúdos), aceder a novas tecnologias de informação. Nesse sentido, é intenção da CIMT consolidar e reforçar o apetrechamento técnico e tecnológico (equipamento informático e software) dos Gabinetes de Sistemas de Informação Geográfica existentes nos diversos Municípios e CIMT. A incluir numa futura candidatura.</p>

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

2ª FASE					
PROJETO GPS	<p>Foram instaladas 2 estações de referência permanentes GPS/GNSS, de observação contínua, que difundem observações no Sistema de Referência ETRS89, para posicionamento em tempo-real, utilizando a técnica RTK, ou para pós-processamento com ficheiros RINEX; Integradas na RENEP - Rede Nacional de Estações Permanentes (IGP).</p> <p>No presente existem custos associados em manter o sistema operacional (linhas analógicas, router e ADSL), este serviço disponibiliza aos utilizadores (em geral) de equipamentos GPS dados que facultam a determinação de coordenadas geográficas com precisão melhor que 10 cm. Existem ainda os custos associados às comunicações, sendo que estes se reportam à utilização dos equipamentos GPS pelos Municípios e CIMT.</p>				
GESTÃO E CONTROLO	Acompanhamento e controlo de qualidade das componentes da Operação (Estrutura Técnica - envolvimento de 5 Técnicos da Unidade Orgânica Área de Gestão e Ordenamento do Território - AGOT).				
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL			4.315.268,15 €	
	INVESTIMENTO 2012			1.089.325,38 €	
FINANCIAMENTO 2012	2.2.1 EXECUÇÃO DE CARTOGRAFIA E ORTOFOTOS 2K				
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO - (2 E 4)	
				CARTOGRAFIA E ORTOFOTOS – (CONTRATO BASE + 1º E 2º ADICIONAL)	2 - ÁREA A EXECUTAR
				CONTROLO DE QUALIDADE	4 - EQUITATIVO
	FEDER	80,00%	96.659,22 €	ABRANTES	0,00 €
	FSE	0,00%	000.000,00 €	ALCANENA	0,00 €
	MUNICIPIOS MT	0,14%	168,56 €	CONSTÂNCIA	0,00 €
	CIMT	18.45%	22.287.84 €	ENTRONCAMENTO	0,00 €
	CM VILA DE REI	1,41%	1.708,41 €	FERREIRA DO ZÊZERE	0,00 €
	TOTAL		120.824,03 €	MAÇÃO	0,00 €
	Observação: Projeto financiado no âmbito da Candidatura “Médio Tejo – Gestão em SIG”, contrato de financiamento com uma taxa de 80% de FEDER.				
	O valor inerente ao presente projeto esteve inicialmente inserido no projeto MTD; para dar continuidade ao MTD foi solicitado adiantamento do montante inerente aos projetos, desta forma foram emitidas, as correspondentes notas de débito, tendo os Municípios efetuado o respetivo pagamento. Contudo, como ainda falta executar uma parte do projeto, no orçamento de 2012 este valor será contabilizado nos montantes CIMT.				
	2.2.2 ACTUALIZAÇÃO E RECTIFICAÇÃO DE CARTOGRAFIA 10K				
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO - (3 E 4)	
				CARTOGRAFIA	3 - ÁREA DO MUNICÍPIO
				CONTROLO DE QUALIDADE	4 - EQUITATIVO
	FEDER	80,00%	130.500,00 €	ABRANTES	6.516,79 €
FSE	0,00%	000.000,00 €	ALCANENA	2.066,92 €	
MUNICIPIOS MT	20,00%	32.625,00 €	CONSTÂNCIA	1.711,13 €	

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

TOTAL			163.125,00 €	ENTRONCAMENTO	1.206,28 €
				FERREIRA DO ZÊZERE	2.544,60 €
Observação: Projeto financiado no âmbito da Candidatura “Médio Tejo – Gestão em SIG”, contrato de financiamento com uma taxa de 80% de FEDER.					
2.2.3 EXECUÇÃO DE CADASTRO PREDIAL 1ª FASE					
FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO – (9)		
			CADASTRO PREDIAL	9 - Nº DE PRÉDIOS (Nota: no presente não é possível determinar o número de prédios, optou-se por repartir de acordo com as transferências do OE)	
FEDER	70,00%	700,00 €	ABRANTES	49,61 €	
FSE	0,00%	000.000,00 €	ALCANENA	20,87 €	
MUNICIPIOS MT	30,00%	300,00 €	CONSTÂNCIA	14,01 €	
OUTROS	0,00%	000.000,00 €	ENTRONCAMENTO	14,24 €	
TOTAL		1.000,00 €	FERREIRA DO ZÊZERE	20,60 €	
Observação: A incluir numa futura candidatura.					
2.2.4 LEVANTAMENTO DE CONTEÚDOS GEORREFERENCIADOS – 2ª FASE					
FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO - (1 E 3)		
			LEVANTAMENTO	1 – POPULAÇÃO (50%)	
				3 – ÁREA DO MUNICÍPIO (50%)	
FEDER	70,00%	700,00 €	ABRANTES	65,47 €	
FSE	0,00%	000.000,00 €	ALCANENA	16,18 €	
MUNICIPIOS MT	30,00%	300,00 €	CONSTÂNCIA	7,12 €	
OUTROS	0,00%	000.000,00 €	ENTRONCAMENTO	14,03 €	
TOTAL		1.000,00€	FERREIRA DO ZÊZERE	16,23 €	
Observação: A incluir numa futura candidatura.					
2.2.5 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO TERRITORIAL 2 (SIT 2) – 1ª FASE					
FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO - (6 E 10)		
			SOFTWARE E HARDWARE	6 - TRANSFERÊNCIAS DO OE (valor correspondente à CIMT)	
				10 – DE ACORDO COM O SOFTWARE E HARDWARE ADQUIRIDO (Nota: no presente não é possível determinar todas as necessidades dos Municípios, optou-se por repartir, nesses casos, de acordo com as transferências do OE)	
FEDER	80,00%	120.861,06€	ABRANTES	4.653,06 €	
FSE	0,00%	000.000,00 €	ALCANENA	2.360,21 €	

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FINANCIAMENTO

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

	TOTAL		19.220,00€	ENTRONCAMENTO	2.005,37 €
				FERREIRA DO ZÊZERE	2.131,90 €
	Observação: A incluir numa futura candidatura. Cálculo de financiamento a uma taxa de 70% de FEDER.				
	Despesa não elegível para o ano de 2012 – (17.220,00€).				
	PROJETO GPS				
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO - (11)	
				PROJETO GPS	12 - PROJETO GPS – EQUITATIVO E COMUNICAÇÕES EFETUADAS (Nota: no presente não é possível determinar as comunicações efetuadas, optou-se por repartir tudo equitativo)
	FEDER	0,00%	000.000,00 €	ABRANTES	
	FSE	0,00%	000.000,00 €	ALCANENA	305,65 €
	MUNICIPIOS MT	100,00%	3.362,16€	CONSTÂNCIA	305,65 €
OUTROS	0,00%	000.000,00 €	ENTRONCAMENTO	305,65 €	
TOTAL		3.362,16€	FERREIRA DO ZÊZERE	305,65 €	
			MAÇÃO	305,65 €	
Ao abrigo de protocolo foram facultados pelo IGP, Ortofotomapas à escala 1:10 000 dos anos de 2007 e 2010 e a cobertura					
GESTÃO E CONTROLO					
FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO - (6)		
			GESTÃO E CONTROLO	6 - TRANSFERÊNCIAS DO OE	
FEDER	80,00%	45.796,49€	ABRANTES	1.895,98 €	
FSE	0,00%	000.000,00 €	ALCANENA	788,78 €	
MUNICIPIOS MT	20,00%	11.449,12€	CONSTÂNCIA	531,98 €	
OUTROS	0,00%	000.000,00 €	ENTRONCAMENTO	543,55 €	
TOTAL		57.245,61€	FERREIRA DO ZÊZERE	786,26 €	
			MAÇÃO	1.036,00 €	
OBSERVAÇÕES	Projeto financiado no âmbito da Candidatura “Médio Tejo – Gestão em SIG”, contrato de financiamento com uma taxa de 80% de FEDER.				

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FICHA DE PROJETO					
OBJETIVO ESTRATÉGICO					II
PROJETO	EDUCAÇÃO DE EXCELÊNCIA				2.3
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	Pretende-se o reconhecimento para a validade e pertinência de uma Educação de Excelência como eixo estratégico para esta região. Assim, defende-se que a valorização do Médio Tejo deve passar pela organização e qualidade dos serviços educativos, atribuindo uma prioridade fundamental à disponibilização de uma educação básica de excelência. Defende-se igualmente que o investimento nas condições de aquisição de competências pela população se traduz numa mais-valia ao nível da atratividade para o crescimento populacional. O projeto Educação de Excelência determina assim, como objetivo específico a garantia de um Ensino Básico de Excelência, auxiliado por uma rede de equipamentos e serviços. Defende-se, também a constituição de parcerias fomentadoras do desenvolvimento de um modelo educativo inovador e de qualidade por via da modernização acelerada das práticas educativas pelo domínio e utilização intensiva das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC).				2010-2012
2.3.1 EDUCAÇÃO DE EXCELÊNCIA – PLANO TECNOLÓGICO DO MÉDIO TEJO	Este projeto tem suporte financeiro na candidatura POCentro EDS-2009-07-009-2291 aprovada.				
	O sub-projeto assenta no eixo da tecnologia do Plano Tecnológico da Educação, prevendo o apetrechamento das escolas do 1.º ciclo do ensino básico com quadros interativos, redes de área local e sistemas de videovigilância:				
	Quadros Interativos: Apetrechamento de 40 escolas do 1.º ciclo do ensino básico com soluções completas de quadros interativos, no âmbito do plano tecnológico da educação, com o objetivo de instalação de um quadro interativo por cada três salas de aula. Inclui a aquisição dos equipamentos e a realização de sessões de formação aos professores do 1.º ciclo do ensino básico, com vista a minimizar as necessidades de formação sentidas pelos professores e educadores, no âmbito das novas tecnologias de informação e comunicação, e promover a utilização e rentabilização dos quadros interativos no contexto diário de sala de aula.				
	Redes de Área Local: Criação, nas escolas EB1 e EB1/JI, de uma infra-estrutura com redes de área local com e sem fios, por forma a permitir o acesso à Internet a partir de todas as salas de aula, com o objetivo de dotar as escolas dos Municípios do Médio Tejo de tecnologias da informação e da comunicação (TIC) que favoreçam o sucesso escolar dos alunos. Prevê-se a implementação de Redes de Área Local em 26 Escolas EB1/JI.				
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL				394.974,89€
	INVESTIMENTO 2012				144.703,05€
FINANCIAMENTO 2012	2.3.1 EDUCAÇÃO DE EXCELÊNCIA – PLANO TECNOLÓGICO DO MÉDIO TEJO				
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO	
				IMPUTAÇÃO REAL	
	FEDER	80%	76.248,93€	ABRANTES	8.221,50€
	FSE				
	MUNICIPIOS MT	20%	68.454,12€		ALCANENA
OUTROS			CONSTÂNCIA		1.937,03€

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

	TOTAL	144.703,05€	ENTRONCAMENTO	2.760,07€
			FERREIRA DO ZÉZERE	246.00€
OBSERVAÇÕES		As taxas de financiamento são as previstas no contrato de financiamento a aplicar sobre o investimento elegível.		
FICHA DE PROJETO				
OBJETIVO ESTRATÉGICO				III
PROJETO	GEFOR – GESTÃO DA FORMAÇÃO / MÊDIO TEJO			3.1
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	<p>Contribuir para a construção de uma cultura de formação profissional assente no desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional (CIMT e Municípios associados), numa lógica de projecto e de resolução de problemas organizacionais, com a aplicação do Regulamento para a Informação e Formação Profissional;</p> <p>Promover a integração dos jovens no mercado de trabalho, designadamente dos recém-licenciados em áreas de pertinente interesse para a CIMT e seus Municípios;</p> <p>Elaboração de candidaturas ao POPH, nomeadamente nos eixos 3.4. (Qualificação dos Profissionais da Administração Pública Local) e 5.2. (Estágios Profissionais);</p>			
3.2.1. FORMAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO LOCAL	<p>Preparação de um Plano de Formação que contribua para o aumento da qualificação dos recursos humanos da CIMT e dos seus Municípios Associados permitindo dessa forma o desenvolvimento de projetos estruturantes de modernização na organização;</p> <p>Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos Recursos Humanos da CIMT e seus Municípios associados, mediante o acesso a formação profissional pertinente para as suas funções e para o sucesso da organização, visando uma melhoria da qualidade do serviço prestado;</p> <p>Elaborar e apresentar ao POPH os projetos de formação, em função da abertura de candidaturas, com o objetivo de obter o co-financiamento junto do Fundo Social Europeu:</p> <ul style="list-style-type: none">Melhorar as competências individuais dos funcionários das Câmaras Municipais associadas, designadamente nas seguintes áreas, consideradas prioritárias pela DGAL: Sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na administração local; Enquadramento legal da gestão de recursos humanos; Enquadramento legal das Finanças Locais; Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias Locais – POCAL, com especial incidência no acompanhamento e controlo das operações de execução orçamental e da situação financeira; Contratação pública; Tecnologias de informação e comunicação, sociedade de informação e administração eletrónica; Literacia informática; Necessidades formativas decorrentes da transferência de competências para os municípios na área da educaçãoPromover a qualidade dos serviços municipais;Contribuir para a modernização da organização municipal			

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

3.2.2. SEMINÁRIOS E WORKSHOPS	Debater, confrontar e procurar novos caminhos, parceiros e experiências na vertente da administração pública, para fazer face à complexidade e aos desafios no âmbito da eficácia;		
	Contribuir para um melhor esclarecimento de diversas matérias que interfiram com a realidade da Administração Local;		
3.2.3. ESTÁGIOS CURRICULARES E PROFISSIONAIS	Motivar o encontro entre os vários trabalhadores das Autarquias Locais;		
	Complementar e aperfeiçoar as competências socioprofissionais dos jovens quadros qualificados, através da frequência de um estágio em contexto real de trabalho;		
3.2.4. REUNIÕES TEMÁTICAS	Com o recrutamento de novas formações e novas competências profissionais potencia-se a modernização dos serviços públicos;		
	Facilitar a jovens licenciados, técnicos e técnicos profissionais um primeiro contacto com a vida ativa, proporcionando uma experiência de trabalho que se refletirá no seu currículo para o ingresso na integração no mundo do trabalho.		
3.2.4. REUNIÕES TEMÁTICAS	Organização de reuniões temáticas em diversas áreas/sectores dos Municípios, sempre que possível com o acompanhamento de um especialista, para discussão de assuntos considerados pertinentes pelos mesmos, de forma a poderem ver respondidas as questões colocadas;		
	Articulação do desenvolvimento do trabalho de forma concertada por todos os funcionários do Médio Tejo;		
3.2.4. REUNIÕES TEMÁTICAS	Facilitar a troca de experiências.		
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO 2012		137.862.80 €
FINANCIAMENTO 2011	3.2.1. FORMAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO LOCAL		
	FONTES DE FINANCIAMENTO		
	FSE	100 %	70.500,00 €
	TOTAL		70.500,00 €
	3.2.2. SEMINÁRIOS E WORKSHOPS		
	FONTES DE FINANCIAMENTO		
	FSE	0 %	000.000,00 €
	MUNICIPIOS MT / CIMT	100 %	5.000,00 €
	TOTAL		5. 000,00 €

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

3.2.3. ESTÁGIOS CURRICULARES E PROFISSIONAIS			
FONTES DE FINANCIAMENTO			
FSE	70 %		39.621,96 €
CIMT	30 %		16.980,84 €
TOTAL			56.602,80€
3.2.4. REUNIÕES TEMÁTICAS			
FONTES DE FINANCIAMENTO			
FSE	0 %		000.000,00 €
MUNICIPIOS MT / CIMT	100 %		5.760,00 €
TOTAL			5.760,00 €
OBSERVAÇÕES		Critério de Imputação: A candidatura da formação está a ser elaborada, para ser apresentada à tipologia 3.4 do POPH. Relativamente aos seminários, os valores apresentados serão repartidos pelos Municípios, em função do número de formandos / funcionários a frequentar os mesmos e os valores das reuniões temáticas serão repartidos pelos municípios que aderiram às mesmas.	

FICHA DE PROJECTO				
OBJECTIVO ESTRATÉGICO	APOIAR A FORMAÇÃO ESPECIALIZADA E AFORMAÇÃO PARA CIDADANIA ATIVA			III
PROJECTO	MÉDIO TEJO + =			3.2
OBJECTIVOS FUNDAMENTAIS	<ul style="list-style-type: none"> Conhecer o ponto de situação da Igualdade de Género na região do Médio Tejo: Municípios e Concelhos da CIMT através dos Diagnósticos; Definir e Implementar estratégias de Acção através dos Planos para a Igualdade; Informar, sensibilizar e formar para a Igualdade de Género os/as trabalhadores/as dos Municípios, das entidades das Redes Locais e da CIMT; Efetivar práticas e discursos de Igualdade de Género nos Municípios e nas suas comunidades; Criar culturas organizacionais promotoras da Igualdade de Género; Criar estruturas de apoio à Igualdade nos Municípios e na CIMT – definição e implementação de Gabinetes para a Igualdade com intervenções a nível municipal e intermunicipal. 			2008-2013
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL			97.832,86 €
	INVESTIMENTO 2012			72.393,13 €
FINANCIAMENTO 2010	3.2. MÉDIO TEJO + =			
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO
				TRANSFERÊNCIAS OE
	FEDER	0%	000.000,00 €	ABRANTES
	FSE	100%	97.832.86 €	
				€

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

	MUNICIPIOS MT	0%	000.000,00 €	ALCANENA	
	OUTROS	0%	000.000,00 €	CONSTÂNCIA	
	TOTAL		97.832,86 €	ENTRONCAMENTO	
			FERREIRA DO ZÊZERE		
OBSERVAÇÕES					

FICHA DE PROJETO		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	APOIAR A FORMAÇÃO ESPECIALIZADA E A FORMAÇÃO PARA CIDADANIA ATIVA	III
PROJETO	PIAL – PROGRAMA INTERMUNICIPAL DE ACESSIBILIDADE LOCAL	3.3
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	<p>No âmbito do Programa «RAMPA» – Regime de Apoio aos Municípios para a Acessibilidade, do Programa Operacional Temático do Potencial Humano, que visa apoiar as autarquias na elaboração de planos locais ou regionais que promovam as acessibilidades físicas e arquitetónicas no espaço público, pretende-se desenvolver e implementar o Programa Intermunicipal de Acessibilidade Local, consubstanciado por um conjunto de planos locais de promoção da acessibilidade em áreas delimitadas do espaço urbano.</p> <p>No âmbito deste projeto pretende-se diagnosticar, de forma operativa e com vista a intervenção futura, as condições de acessibilidade em meio urbano.</p>	2010-2012
3.3.1 PIAL – PROGRAMA INTERMUNICIPAL DE ACESSIBILIDADE LOCAL – FASE 1	<p>Numa primeira fase, pretende-se o desenvolvimento de um conjunto de Planos Locais de Promoção de Acessibilidade a elaborar nos aglomerados urbanos de Abrantes, Rossio, Pego, Tramagal, Entroncamento, Ourém, Fátima e Tomar.</p> <p>Prevê-se a realização das seguintes componentes de investimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudos - Avaliação e levantamento das condições de acessibilidade no espaço Público e sua articulação com os edifícios públicos; Diagnóstico e mapa das condições de acessibilidade no espaço público; Proposta de percursos acessíveis; Plano Geral de Intervenções no Espaço Público; Orçamentação e Faseamento de Intervenção e Produção da Versão Final do Plano - Sistema de Informação Participado: Sistema de Informação Geográfica (SIG) concebido para disponibilizar publicamente através da Internet os resultados das diversas fases do programa através de um mapa e de outros conteúdos informativos. Este sistema permitirá também complementar os questionários e recolher informação, opcionalmente georreferenciada no mapa, dos problemas que cada cidadão identifique. O Portal Internet da Acessibilidade será desenvolvido como uma página autónoma, opcionalmente integrada nas páginas da CIMT e dos municípios, e poderá apresentar informações relativas ao PIAL Médio Tejo. - Ações de Formação e Sensibilização: As diversas fases do Programa Intermunicipal de Acessibilidade Local, são complementadas, validadas e operacionalizadas através de uma série de ações de formação, workshops e seminários com os seguintes objetivos: <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar a população de técnicos, arquitetos, urbanistas, engenheiros civis, assistentes sociais entre muitos outros para a problemática da mobilidade condicionada, acessibilidade e legislação aplicável; • Formar os técnicos municipais diretamente responsáveis pela gestão da componente SIG do Projeto e do Sistema de Informação Participado; • Dar a conhecer o PIAL Médio Tejo para que todas as pessoas que intervêm no espaço público estejam sensibilizadas e alertadas para eventuais problemas que podem surgir no decorrer das suas atividades e consigam identificar potenciais barreiras atempadamente; • Mostrar o papel ativo que cada pessoa pode ter no combate às barreiras arquitetónicas e na consciencialização para as mais-valias do desenho inclusivo. 	
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL	107.626,23 €
	INVESTIMENTO 2012	107.626,23 €
	3.3.1 - PIAL – PROGRAMA INTERMUNICIPAL DE ACESSIBILIDADE LOCAL – FASE 1	

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FINANCIAMENTO 2012	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO	
				ESTUDOS	IMPUTAÇÃO REAL
				ACÇÕES DE FORMAÇÃO	N.º DE FORMANDOS
				RESTANTES COMPONENTES	EQUITATIVAMENTE
	FEDER			ABRANTES ALCANENA CONSTÂNCIA ENTRONCAMENTO FERREIRA DO ZÉZERE	
	FSE	71,65%	77.114,19€		12.016,77 €
	MUNICIPIOS MT	28,35%	30.512,04 €		€
	OUTROS				€
	TOTAL		107.626,23 €		4.774,69 €
OBSERVAÇÕES					€

FICHA DE PROJETO		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	APOIAR A FORMAÇÃO ESPECIALIZADA E A FORMAÇÃO PARA CIDADANIA ATIVA	III
PROJETO	SEMIOHTA - PROMOÇÃO DO BEM-ESTAR PARA O INCREMENTO DA DIGNIDADE SOCIAL	3.4
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	<p>O objetivo principal do projeto consiste Promoção do Bem-Estar para o Incremento da Dignidade Social. O projeto comporta as seguintes componentes de investimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recolha de informações junto da população potencialmente beneficiária do Médio Tejo - Avaliação do Protótipo - Reuniões e acompanhamento do Projeto - Divulgação e Disseminação <p>A candidatura tem a seguinte parceria europeia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - University of Limoges (França) - General Councils of Corrèze & Creuse (França) - Hereward College of Coventry (Reino Unido) 	
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL	95.000,00€
	INVESTIMENTO 2012	36.666,67€
	FONTES DE FINANCIAMENTO	CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FINANCIAMENTO				TRANSFERÊNCIAS OE 2012	
2012	FEDER	80%	27.916,67€	ABRANTES ALCANENA CONSTÂNCIA ENTRONCAMENTO FERREIRA DO ZÊZERE	1.447,00 € 608,70 € 408,69 € 415,36 € 600,84 €
	FSE	0%			
	MUNICIPIOS MT	20%	8.750,00€		
	OUTROS	0%			
	TOTAL		36.666,67 €		
OBSERVAÇÕES			Candidatura submetida ao 7º Programa Quadro em 04.10.2011 (fase: admissibilidade e aceitação)		

FICHA DE PROJETO						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROMOVER MODELOS DE GESTÃO PARA POTENCIAR A EFICIÊNCIA E A REDUÇÃO DE CUSTOS					IV
PROJETO	QREN – APOIO E CONTRATUALIZAÇÃO					4.1
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	A gestão do Quadro de Referência Estratégica Nacional (QREN) para o Médio Tejo e Pinhal Interior Sul, através da Contratualização da Subvenção Global, no valor global FEDER de 82.168.984,00€ (dos quais 72.343.956,00€ diz respeito apenas ao Médio Tejo) assenta no alcance de objetivos estratégicos para as duas Regiões e que se encontram explícitos no Plano Territorial de Desenvolvimento do Médio Tejo e Pinhal Interior Sul para o período 2007/2013. Assim, a gestão da contratualização no âmbito do Programa Operacional Regional do Centro, a elaboração e acompanhamento de candidaturas municipais e intermunicipais aos Programas Operacionais Temáticos e demais candidaturas à União Europeia visam concretizar os projetos estruturantes para a Região do Médio Tejo.					2008-2013
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL				772.666,00€	
	INVESTIMENTO 2012				125.000,00 €	
FINANCIAMENTO 2010	4.1. QREN – APOIO E CONTRATUALIZAÇÃO					
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO		
				TRANSFERÊNCIAS OE		
	FEDER	85%	106.250,00 €	ABRANTES ALCANENA CONSTÂNCIA ENTRONCAMENTO FERREIRA DO ZÉZERE	3.100,72 € 1.304,37 € 875,75 € 890,06 € 1.287,51 €	
	FSE	0%	000.000,00 €			
	MUNICIPIOS MT	15%	18.750,00 €			
	OUTROS	0%	000.000,00 €			
	TOTAL		125.000,00 €			
OBSERVAÇÕES						

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FICHA DE PROJETO					
OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROMOVER MODELOS DE GESTÃO PARA POTENCIAR A				IV
PROJETO	MANUTENÇÃO DAS INSTALAÇÕES SEMAFÓRICAS				4.3
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	Com este projeto pretende-se dar resposta às dificuldades sentidas pela maioria dos Municípios do Médio Tejo em assegurar a adequada manutenção das instalações semaforicas, corrigindo-se a prática corrente da manutenção dos semáforos ser meramente corretiva e realizada por administração direta, com bastantes limitações em termos da capacidade de resposta e elevados custos, sem assegurar as verificações periódicas e específicas necessárias.				2011-2013
	Pretende-se a contratação de serviços especializados de inspeção e manutenção dos semáforos para o conjunto de Municípios interessados, encontrando-se economia de escala na aquisição destes serviços e tendo o objetivo de assegurar as verificações periódicas e específicas necessárias, salvaguardando a segurança elétrica das instalações semaforicas e a segurança rodoviária.				
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL			9.643,20€	
	INVESTIMENTO 2012			4.821,60€	
FINANCIAMENTO 2012	4.1 MANUTENÇÃO DAS INSTALAÇÕES SEMAFÓRICAS				
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO	
				INSPECÇÃO E MANUTENÇÃO DAS INSTALAÇÕES SEMAFÓRICAS	CRITERIO 15: QUANTIDADE DE SISTEMAS SEMAFÓRICOS DE CADA MUNICÍPIO
	FEDER			ABRANTES ALCANENA CONSTÂNCIA ENTRONCAMENTO FERREIRA DO ZÊZERE	947,10€
	FSE				947,10€
	MUNICIPIOS MT	100%	4.821,60€		€
	OUTROS				774,90€
	TOTAL		4.821,60€		€
OBSERVAÇÕES					

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FICHA DE PROJETO						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROMOVER MODELOS DE GESTÃO PARA POTENCIAR A EFICIÊNCIA E A REDUÇÃO DE CUSTOS					IV
PROJETO	CENTRAL DE COMPRAS DA CIMT					4.4
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	Nos termos dos artigos 260.º e seguintes do Código dos Contratos Públicos, a Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo constituiu-se como uma Central de Compras para centralizar a contratação de empreitadas de obras públicas, de locação e de aquisição de bens móveis e de aquisição de serviços das entidades adjudicantes integrantes da mesma. Assim, a Central de Compras da CIMT tem como principais objetivos: a) Estabelecer a estratégia e as políticas de compra e de sourcing para as categorias de bens e serviços superiormente determinados; b) Promover e assegurar a agregação de necessidades de compra das entidades adjudicantes abrangidas, incluindo a consolidação do planeamento de necessidades, a análise, normalização e standardização de especificações de produtos e serviços a adquirir; c) Estimar o valor do potencial de poupança a obter, através da agregação de necessidades de compra das entidades adjudicantes abrangidas; d) Conduzir processos negociais, no que respeita às categorias de produtos e serviços definidos como transversais e proceder, quando aplicável, à gestão dos respetivos contratos e relações com fornecedores; e) Monitorizar o desempenho da função compras eletrónicas da AML e avaliar o impacto (poupanças) dos processos de negociação centralizada desenvolvidos pela CCE-AML; f) Promover junto das entidades adjudicantes abrangidas a utilização dos serviços da CCE-AML; g) Elaborar e promover normas, regras e procedimentos que simplifiquem e racionalizem os processos de aquisição e aprovisionamento; h) Definir critérios de compra e de aquisição de bens e serviços em articulação com as deliberações do					2011-2013
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL				91.635,00€	
	INVESTIMENTO 2012				61.089,99 €	
FINANCIAMENTO 2010	4.4. CENTRAL DE COMPRAS DA COMUNIDADE INTERMUNICIPAL MÉDIO TEJO					
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO		
				TRANSFERÊNCIAS OE		
	FEDER	0%	000.000,00 €	ABRANTES ALCANENA CONSTÂNCIA ENTRONCAMENTO FERREIRA DO ZÉZERE		
	FSE	0%	000.000,00 €		10.102,55€	
	MUNICIPIOS MT	100%	61.089,99 €		4.249,80€	
	OUTROS	0%	000.000,00 €		2.853,32€	
	TOTAL		125.000,00 €		2.899,94€	
			4.194,87€			
OBSERVAÇÕES						

O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa
O Caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

FICHA DE PROJETO						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROMOVER MODELOS DE GESTÃO PARA POTENCIAR A EFICIÊNCIA E A REDUÇÃO DE CUSTOS					IV
PROJETO	IP+ ILUMINAÇÃO PÚBLICA MAIS EFICIENTE NO MÉDIO TEJO E PINHAL INTERIOR SUL					4.5
OBJETIVOS FUNDAMENTAIS	<p>Desenvolvimento de um sistema piloto de gestão, informação, monitorização e controlo da eficiência da iluminação pública na região do Médio Tejo, tendo como objetivos:</p> <p>1. Desenvolver, aplicar e demonstrar um sistema de gestão da eficiência da iluminação pública que permita otimizar a utilização de energia na prestação do serviço público de iluminação e os custos de gestão;</p> <p>2. Demonstrar tecnologias, sistemas e soluções inovadoras de gestão, informação, monitorização e controlo da qualidade do serviço de iluminação pública;</p> <p>3. Integrar sistemas de gestão territorial de base regional relevantes para a otimização da eficiência energética da iluminação pública e da maximização do respetivo impacto na atratividade, competitividade e produtividade regional.</p> <p>O sistema é desenvolvido em cooperação entre os municípios das regiões do Médio Tejo e do Pinhal Interior Sul, através das suas comunidades intermunicipais, a agência regional de energia, a empresa concessionária e outras empresas com soluções tecnológicas relevantes em integração com as capacidades tecnológicas endógenas das entidades promotoras e as capacidades técnicas, materiais e humanas disponíveis nos municípios envolvidos.</p>					2011-2013
INVESTIMENTO	INVESTIMENTO TOTAL				847.712,00€	
	INVESTIMENTO 2012				60.127,16€	
FINANCIAMENTO 2010	4.5. IP+ ILUMINAÇÃO PÚBLICA MAIS EFICIENTE NO MÉDIO TEJO E PINHAL INTERIOR SUL					
	FONTES DE FINANCIAMENTO			CRITÉRIO DE IMPUTAÇÃO		
				TRANSFERÊNCIAS OE		
	FEDER	80%	48.101,73€	ABRANTES ALCANENA CONSTÂNCIA ENTRONCAMENTO FERREIRA DO ZÊZERE	1.988,66€	
	FSE	0%	000.000,00 €		836,56€	
	MUNICIPIOS MT	20%	12.025,43€		561,67€	
	OUTROS	0%	000.000,00 €		570,85€	
	TOTAL		125.000,00 €		825,75€	
OBSERVAÇÕES			Candidatura submetida no ano de 2011. Aguarda aprovação por parte do PO Regional do Centro			